



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR, ZŘÍZENÍ NOVÉ SPOLEČNOSTI

BUSINESS PLAN, ESTABLISHMENT OF A NEW COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

DAVID KOUKAL

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2014

Tato verze bakalářské práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla bakalářská práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Koukal David

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr, zřízení nové společnosti

v anglickém jazyce:

Business Plan, Establishment of a New Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.
- VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 15.05.2014

ABSTRAKT

Bakalářská práce popisuje založení nové distribuční společnosti, která se bude zabývat distribucí výrobků společnosti, která působí v automobilovém průmyslu. V práci jsou provedeny analýzy, jak vnitřního, tak i vnějšího prostředí zakládané distribuční společnosti VINTECH-EU s. r. o. Díky provedeným analýzám byl sestaven takový podnikatelský záměr, který obsahuje předpokládanou vizi budoucích společníků, současný stav na trhu a odráží znalosti, které jsem získal během mého studia.

ABSTRACT

The bachelors thesis describes the establishment of a new distribution company that will deal with the distribution of the company, which operates in automotive industry. The thesis analyzes both, the internal and external environment of founded distribution company VINTECH-EU Ltd. Thanks to the analysis was compiled such a business plan that includes expected future vision of partners, the current state of the market and reflects the knowledge that I have acquired during my studies.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, distribuční společnost, zabezpečení automobilu, zabezpečení, jedinečný produkt, SWOT analýza, SLEPT analýza, analýza peněžních toků, analýza konkurence, finanční plán, marketingová strategie a cíle, zahajovací rozvaha

KEYWORDS

Business plan, distribution company, car security, security, unique product, SWOT analysis, SLEPT analysis, competition analysis, cash flow, financial plan, marketing strategy and objective, opening balance

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

KOUKAL, D. Podnikatelský záměr, zřízení nové společnosti. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 75 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jaroslav Rompotl.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. Května 2014

.....

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Jaroslavu Rompotlovi za cenné informace, návrhy a pomoc při tvorbě mé práce. Dále mé díky patří také výkonnému vedení společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. za poskytnutí nezbytných informací pro moji práci.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍLE A METODIKA PRÁCE	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	14
2.1 Základní pojmy	14
2.1.1 Podnikatel	14
2.1.2 Obchodní závod	15
2.1.3 Obchodní firma	15
2.2 Právní formy podnikání.....	15
2.2.1 Fyzické osoby	15
2.2.2 Právnícké osoby	16
2.3 Podnikatelský plán	20
2.3.1 Postup a struktura podnikatelského plánu	20
2.4 Typy analýz.....	26
2.4.1 Analýza konkurence	26
2.4.2 Analýza oborového okolí.....	27
2.4.3 SWOT analýza.....	28
2.4.4 SLEPT analýza	29
2.4.5 Porterův model konkurenčních sil	29
2.4.6 Analýza Peněžních toků.....	31
2.4.7 Analýza bodu zvratu	32
3 ANALÝZA STAVU SOUČASNÉ SITUACE.....	33
3.1 Oblast působení zakládané společnosti.....	33
3.2 Výrobní společnost.....	33
3.3 Analýzy konkurence.....	35

3.4	SWOT analýza	35
3.4.1	Vnitřní faktory	36
3.4.2	Vnější faktory	37
3.5	SLEPT analýza.....	39
3.5.1	Sociální faktory.....	39
3.5.2	Legislativní faktory.....	39
3.5.3	Ekonomické faktory.....	40
3.5.4	Politické faktory.....	42
3.5.5	Technologické faktory	42
3.6	Porterův model konkurenčních sil	42
3.6.1	Hrozba nových konkurentů.....	43
3.6.2	Oborová rivalita	43
3.6.3	Hrozba substitučních produktů	43
3.6.4	Síla zákazníků	43
3.6.5	Síla dodavatelů.....	44
4	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ	45
4.1	Podnikatelský plán	45
4.1.1	Souhrn informací o podnikatelském plánu	46
4.1.2	Základní údaje o společnosti.....	46
4.1.3	Cíl společnosti a vlastníků	48
4.1.4	Technologie společnosti	48
4.1.5	Potencionální trhy	50
4.1.6	Marketingová strategie a cíle	51
4.1.7	Finanční Plán	55
4.1.8	Úspěšnost a rizika podnikatelského plánu	66
	ZÁVĚR	68

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
SEZNAM TABULEK, GRAGŮ, OBRÁZKŮ.....	73
SEZNAM ZKRATEK	74
SEZNAM PŘÍLOH.....	75

ÚVOD

Téma, které jsem si zvolil k vypracování bakalářské práce, vyplynulo z okolností spjatých se společností, kde jsem již dlouhodobě zaměstnán. Společnost „dotčený subjekt“ s.r.o., která se zabývá technologiemi leptání VIN kódu na skla motorového vozidla, představila před deseti měsíci novou technologii, a proto ji také v té době potřebovala zavést na trh a ten tak rozšířit.

Společnost neměla vlastní distribuční síť, která by dokázala technologii efektivně zavést do servisních a dealerských center, a proto si pro tento účel najala společnost, se kterou již částečně spolupracovala na distribuci předešlé technologie. Tato společnost se zavázala, že vytvoří distribuční síť a bude nyní zavádět do dealerských a servisních center. Po roce spolupráce však došla výrobní společnost k závěru, že distribuční společnost nevykazuje takové výsledky, které byly předem definovány. Po tomto závěru se výrobní společnost rozhodla, že v blízké době ukončí s distribuční společností spolupráci a vytvoří si vlastní distribuční společnost. Majitelka společnosti „dotčený subjekt“ s. r.o. by se měla stát majoritním vlastníkem, a tak by došlo k zefektivnění zavádění nové technologie do dealerských a servisních center a majitelka by tak mohla jednoduše kontrolovat výsledky nové distribuční společnosti.

Výše popsané okolnosti se staly zárodkem mého nápadu vytvořit podnikatelský plán nové distribuční společnosti, který detailně propracuji v rámci vypracovávání své bakalářské práce. Nápad jsem předložil majitelce společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o., a ta následně souhlasila, a slíbila, že mi poskytne detailní informace, aby projekt byl co nejvěrohodnější a v konečném důsledku by z projektu mohla čerpat pro vytvoření právě nové distribuční společnosti k distribuci jejích produktů. Vytvoření podnikatelského plánu právě pro mého zaměstnavatele je pro mě výzvou, v problematice se pohybuji již něco málo přes pět let. K dispozici budu mít i dostatečné množství interních informací, které dle mého názoru mohou jednoznačně přispět k tomu, že vytvořený podnikatelský plán bude dosahovat vysoké kvality a bude tak moci představovat nejen zajímavou závěrečnou práci, ale právě i podklady pro vytvoření nové distribuční společnosti mého zaměstnavatele a tudíž i mou možnou následnou realizaci a postup v zaměstnání.

První část bakalářské práce je čistě teoretická a budou zde zaznamenány teoretické poznatky, které jsou důležité pro sestrojení podnikatelského plánu a které budou udávat směr praktické části práce. Druhá část práce se bude zabývat současným stavem výrobní společnosti a dále současným stavem trhu jako celku, což následně poslouží k tomu, abych dokázal efektivně sestrojit podnikatelský plán se všemi jeho náležitostmi. V poslední části se budu zabývat vlastním návrhem na vytvoření podnikatelského plánu, zde budou zapracovány jak poznatky z předchozích částí, tak i různá interní data společnosti „dotčený subjekt“ s.r.o. V této části bude kladen důraz hlavně na použitelnost podnikatelského plánu v praxi, který si vyžádala majitelka „dotčený subjekt“ s.r.o.

Při zpracovávání bakalářské práce jsem čerpal z mnoha monografií odborníků, zaměřených právě na to, jak by měl správný podnikatelský plán vypadat, nutno však podotknout, že každý nahlíží na danou problematiku nepatrně rozdílně, a každý tak přiznává jednotlivým částem podnikatelského plánu jinou váhu a postupuje jinak při jeho zpracování. Velkou inspirací, pro to, jak by měl můj vlastní podnikatelský plán vypadat, pro mě byla kniha kolektivu autorů J. Srpové, I. Svobodové, P. Skopala a T. Orlíka, Podnikatelský plán a strategie. Velkým přínosem pro mě byly i dokumenty poskytnuté samotnou majitelkou společnosti „dotčený subjekt“, díky nimž jsem mohl podnikatelský plán vytvořit tak, aby byl v praxi opravdu použitelný.

1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu nové distribuční společnosti. Podnikatelský plán je především vytvářen pro majitelku výrobní společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. V práci bude vytvořena kompletní distribuční společnost, která bude plnohodnotným distributorem produktů výrobní společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o.

Vzhledem k tomu, že nová distribuční společnost by měla nahradit stávající distribuční společnost, která dle majitelky „dotčený subjekt“ s.r.o. nevykazuje takové výsledky, jaké by měla, hlavním cílem je i poučit se z toho, co původní společnost dělala špatně a tyto možné problémy tak minimalizovat.

V podnikatelském plánu se budu snažit vymezit na základě prvotně provedených vnitřních i vnějších analýz společnosti to, jakým způsobem naplnit cíle a jakou vhodnou strategii zvolit při utváření nové distribuční společnosti. Všechny získané informace by pak měly být dokonale začleněny do finančního plánu, na základě něhož, bude vytvořen základní rámec toho, kam a jakým způsobem by se společnost měla v budoucnu ubírat.

Výstup práce by tedy měl tvořit podnikatelský plán nové distribuční společnosti vytvořený přesně pro potřeby výrobní společnosti „dotčený subjekt“ s.r.o.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Teoretická část práce definuje základy pro splnění stanoveného cíle. V práci bude rozebrán současný stav a zároveň budou také představeny postupy při sestavování podnikatelského plánu.

2.1 Základní pojmy

2.1.1 Podnikatel

Nový občanský zákoník za podnikatele považuje toho, „*kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“¹ Dle § 420 odst. 2, občanského zákoníku je pak podnikatelem i: „*každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.*“²

Občanský zákoník nedefinuje přímo pojem podnikání, na rozdíl od dřívějšího obchodního zákoníku.³ Z výše uvedené definice podnikatele, však jednoznačně vyplývá i definice samotného podnikání. Podnikání můžeme tedy i dnes definovat jako soustavnou činnost prováděnou podnikatelem, a to samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Podnikatelem je fyzická nebo právnická osoba:

- zapsaná v obchodním rejstříku,
- která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů⁴

¹ § 420 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

² § 420 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

³ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

⁴ § 421 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

2.1.2 Obchodní závod

Podnik dle obchodního zákoníku, je nyní s účinností nového občanského zákoníku označován za obchodní závod. Obchodním závodem dle tohoto zákona je: „organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“⁵

2.1.3 Obchodní firma

Obchodní firma je název, pod kterým je podnikatel zapsán v obchodním rejstříku. Tato obchodní firma nesmí být zaměnitelná s jinou firmou. Fyzická osoba se zapíše do obchodního rejstříku pod svým jménem, pokud se však rozhodne užívat jiné označení než své jméno, musí být zřejmé, že se nejedná o právnickou osobu. Podnikatel si může zvolit jakékoli označení, avšak platí, že zákon chrání toho, kdo obchodní firmu použil poprvé. Pokud by byl někdo na svém právu k obchodní firmě dotčen, bude se jednat o jednání v nekalé soutěži.⁶

2.2 Právní formy podnikání

Právní formy podnikání rozdělujeme na podnikání fyzických osob a právnických osob. V případě podnikající fyzické osoby se jedná o konkrétního jedince, kterému právní řád připisuje konkrétní práva a povinnosti. Právnická osoba se liší od fyzické osoby tím, že se v zásadě jedná o seskupení osob. Zde již nefiguruje pouze jeden konkrétní člověk, nýbrž skupina několika lidí. Vyskytují se však i takové právnické osoby, které tvoří jen jedna konkrétní osoba, a ta má oprávnění jako jediná figurovat v právních vztazích.

2.2.1 Fyzické osoby

2.2.1.1 Živnost

„Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem.“⁷

- upravuje ji zákon č.455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání
- může ji provozovat fyzická nebo právnická osoba

⁵ § 502 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

⁶ § 423 až 428 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

⁷ § 2 zákona č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

- živnostník jedná na vlastní rizika, cílem je dosažení zisku

Živnosti dělíme na ohlašovací a koncesované. Ohlašovací živnost se pak dále rozděluje na živnost řemeslnou, vázanou a volnou. Živnosti koncesované lze získat a provozovat pouze na základě udělení koncese. Jednotlivé druhy živností a jejich rozdělení je blíže specifikováno v přílohách zákona o živnostenském podnikání, kde jsou přehledně rozděleny.

Žadatel o živnost musí splňovat zákonem dané podmínky, jako je dovršení věku 18 let, plná svéprávnost, bezúhonnost a odborná a jiná způsobilost. Nutno podotknout, že dle zákona o živnostenském podnikání, se za bezúhonnou nepovažuje jen, „osoba, která byla pravomocně odsouzena pro trestný čin spáchaný úmyslně, jestliže byl tento trestný čin spáchán v souvislosti s podnikáním, anebo s předmětem podnikání, o který žádá nebo který ohlašuje, pokud se na ni nehledí, jako by nebyla odsouzena.“⁸

Nově dle občanského zákoníku, může být však podnikatelem i nezletilá fyzická osoba, která není plně svéprávná. Udělí-li jí její zákonný zástupce souhlas k samostatnému provozování obchodního závodu nebo k jiné podobné výdělečné činnosti, stává se tato fyzická osoba způsobilou k jednání, jež jsou s touto činností spojena. K souhlasu zákonného zástupce se však navíc vyžaduje i přivolení soudu. Pokud jde tedy o to, kdo může být dle nové úpravy podnikatelem, je to zletilá fyzická osoba, která je plně svéprávná, dále pak i nezletilá osoba, které byla dle § 37 občanského zákoníku přiznána svéprávnost a jako poslední nezletilá a nesvéprávná osoba, na základě souhlasu zákonného zástupce a přivolení soudu.

2.2.2 Právnícké osoby

2.2.2.1 Obchodní korporace

Problematika obchodních korporací je nově od 1. 1. 2014 upravena v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). Za obchodní korporace dle tohoto zákona považujeme obchodní společnosti a družstva.

⁸ § 6 odst. 2 zákona č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

2.2.2.2 Osobní společnosti

Veřejná obchodní společnost

Jedná se o obchodní společnost, jejíž firma obsahuje označení veřejná obchodní společnost, popř. toto označení může být nahrazeno zkratkou „v.o.s.“ nebo „veř. obch. spol.“ Jedná se o společnost alespoň dvou osob, které podnikají pod společnou firmou a ručí za své závazky celým svým majetkem, a to společně a nerozdílně. Vzájemné poměry společníků se pak řídí společenskou smlouvou.

- může být založena jak fyzickou, tak i právnickou osobou.
- zisk i ztráty se dělí mezi společníky rovným dílem, nestanoví-li společenská smlouva jinak
- statutárním orgánem společnosti jsou všichni společníci⁹

Komanditní společnost

„Komanditní společnost je společnost, v níž alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně (dále jen „komanditista“) a alespoň jeden společník neomezeně (dále jen „komplementář“).“¹⁰ Komanditní společnost tedy mohou založit vždy minimálně dvě osoby, a to jeden komanditista a jeden komplementář. Firma společnosti obsahuje označení „komanditní společnost“, popř. jen zkratku „kom. spol.“ nebo „k. s.“.

- Povinnou vkladovou povinnost mají komanditisté, výši a způsob splnění vkladové povinnosti určí společenská smlouva
- Zisk a ztráta se dělí mezi společnost a komplementáře; část zisku, která připadla společnosti, se po zdanění rozdělí mezi komanditisty v poměru podílů; ztrátu komanditisté neunesou
- Statutárním orgánem společnosti jsou všichni komplementáři
- Zákaz konkurence v oboru platí pouze pro komplementáře, pokud není ve smlouvě stanoveno jinak.¹¹

⁹ ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled*, s. 69-70.

¹⁰ § 118 odst. 1 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

¹¹ ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled*, s. 69-70.

2.2.2.3 Kapitálové společnosti

Akciová společnost

Akciovou společností je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. ¹² Firma společnosti obsahuje označení „akciová společnost“ popř. zkratku „akc. spol.“ nebo „a.s.“

- společnost může založit i jen jedna osoba
- společníci neručí
- výše základního kapitálu společnosti je alespoň 2 000 000 Kč, nebo 80 000 EUR.
- k založení společnosti se vyžaduje přijetí stanov
- založení společnosti je účinné, splatil-li zakladatel případné emisní ážio a v souhrnu alespoň 30 % jmenovité nebo účetní hodnoty upsaných akcií
- akcionář má právo na podíl na zisku, který valná hromada schválila k rozdělení mezi akcionáře; podíl se pak určí poměrem akcionářova podílu na základním kapitálu, neurčí-li stanovy jinak

Společnost s ručením omezeným

Dle zákona o obchodních korporacích: *„Společnost s ručením omezeným je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.*“ ¹³ Firma společnosti pak obsahuje označení společnost s ručením omezeným, popř. zkratku „spol. s r. o.“ nebo „s. r. o.“. Společnost s ručením omezeným je v tuzemsku nejvíce zakládanou formou společnosti.

- společnost může založit i jen jedna osoba
- ručení společníků je omezené
- minimální výše vkladu společníka je dle zákona 1 Kč
- není stanovena minimální výše základního kapitálu, ten se tedy bude odvíjet od výše vkladů společníků
- při zápisu společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé vkladové ážio a minimálně 30% z vkladu každého ze společníků.

¹² § 243 odst. 1 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

¹³ § 132 odst. 1 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

- zisk se dělí mezi společníky podle poměru vloženého vkladu, pokud společenská smlouva neurčí jinak¹⁴

Orgány společnosti s ručením omezeným:

- Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Mezi členy valné hromady patří všichni společníci, kteří jsou zapsáni ve společenské smlouvě.
- Jednatel nebo více jednatelů jsou statutárním orgánem společnosti. Jednateli přísluší obchodní vedení společnosti. Pro jednatele společnosti platí zákaz konkurence v oboru bez svolení všech společníků.
- Dozorčí rada je kontrolním orgánem společnosti, který dohlíží na činnost jednatelů, kontrolu účetnictví a jednou do roka předloží zprávu o své činnosti valné hromadě.¹⁵

2.2.2.4 Družstva

Družstvo nezapadá mezi obchodní společnosti, je to specifická obchodní korporace, která má pevně stanovená pravidla dle zákona o obchodních korporacích „*Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob. V průběhu činnosti mohou přistupovat noví členové. Tím se družstvo zásadně liší od obchodních společností, které nemohou libovolně zvyšovat nebo snižovat počet společníků*“

- družstvo má nejméně 3 členy
- firma obsahuje vždy označení „družstvo“
- členové družstva neručí za jeho závazky, pokud stanovy neurčí jinak, mají však povinnost přispět na úhradu ztráty družstva
- každý člen se podílí na základním kapitálu základním členským vkladem
- stanovy mohou určit, že někteří členové budou mít právo na podíl na zisku¹⁶

2.2.2.5 Státní podniky

Specifický subjekt, který je upraven v zákoně č. 77/1997 Sb., o státním podniku. Prostřednictvím státních podniků se stává ze státu podnikatel. Stát figuruje, jak v neziskové, tak i v ziskové sféře. Pro ziskovou oblast jsou to právě státní podniky.

¹⁴ ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled*, s. 69-70.

¹⁵ tamtéž, s. 69-70.

¹⁶ ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled*, s.72. a NOVOTNÝ, Z. *Základy podnikové ekonomiky*, s. 55-56.

V neziskové jsou to organizace rozpočtové a příspěvkové. Stát může vést své podnikatelské úmysly dvěma způsoby.

- majoritní podíl je podíl v soukromých firmách, především ve velkých korporacích.
- základní specifické subjekty – stát zakládá státní podniky. Momentálně se ovšem spíše státní podniky prodávají, než aby se zakládaly.¹⁷

2.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán (dále jen PP) je písemný dokument sepsaný podnikatelem, který slouží k realizaci jeho záměru. I přes to, že PP vyjadřuje především myšlenky a plány podnikatele, nevylučuje se při jeho tvorbě spolupráce s právníky, finančními poradci či osobami, které jsou odborníky v dané problematice. Zachycuje všechny vnitřní i vnější informace související s podnikáním. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů a dosažitelnosti jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.¹⁸

Obsah PP není nikde striktně definován, avšak musí být splněny základní předpoklady. PP by měl být realistický, přehledný, pravdivý a bez zbytečných detailů. Jeho obsah musí být přesvědčivý, měl by mít kladné předpoklady do budoucna, ale zároveň by neměl zatajovat slabé stránky a rizika s projektem spojené, a proto je důležité zde zmínit nástroje k eliminaci těchto rizik. Z kladných předpokladů, které chceme samozřejmě zvýraznit a těžit z nich, musí být také patrné, čím jsou podloženy. Tudíž dokument musí uvádět analýzu trhu, konkurenceschopnost, schopnost splácet své závazky a v neposlední řadě musí obsahovat dobu návratnosti investic s projektem spojené.¹⁹

2.3.1 Postup a struktura podnikatelského plánu

2.3.1.1 Titulní list

Titulní list je to první strana dokumentu, proto si musíme dát záležet na tom, aby měla všechny náležitosti.

Titulní list obsahuje:

- obchodní název a logo společnosti

¹⁷ ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled*, s. 73-74.

¹⁸ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 42-45.

¹⁹ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 11-12. a SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 14-17.

- název podnikatelského plánu
- jméno autora a zakladatelů
- datum založení (pokud již byla založena)

PP je velice důvěrný dokument a jeho obsah by neměl být volně šiřitelný, pokud k tomu autor nedá svolení. Proto se také doporučuje uvést na titulní stranu dokumentu, že žádná část dokumentu nesmí být šířena nebo kopírována, bez písemného svolení autora.²⁰

2.3.1.2 Shrnutí

Je stručný popis, který je postupně na dalších stránkách podrobněji rozebrán. Samotné shrnutí tvoří velice důležitou část PP, pokud neosloví čtenáře, pak ve většině případů tento jedinec již nepostupuje v dokumentu dál.²¹

2.3.1.3 Popis podnikatelské příležitosti

V této fázi PP objasníme podnikatelskou příležitost. Jedná se o velice důležitou pasáž, kde potencionálního investora chceme přesvědčit, že právě do naší vize má investovat své prostředky. Uvádí se zde, pro koho je naše služba či výrobek vhodný a kdo jsou naši potencionální zákazníci.

Uvnitř popisu podnikatelské příležitosti se zaměříme především na:

- popis produktu či služby
- konkurenceschopnost produktu
- prospěch pro potencionálního zákazníka²²

2.3.1.4 Cíle firmy a vlastníků

Další nutnou součástí PP je objasnění výchozích předpokladů, cílů a možností pro bezproblémové fungování a růst společnosti. Popis podnikové vize by měl být realistický a pravidly ve všech směrech.²³

2.3.1.5 Potencionální trhy

Při realizaci projektu je důležité objasnit si, zda pro náš produkt či službu existuje trh, který je schopen přijímat naše produkty. Musíme zde konkrétně specifikovat trh, na který chceme vstoupit, jeho potencionál a možnosti, jak na něj vstoupit a uspět. V PP

²⁰ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 15.

²¹ tamtéž, s. 15.

²² tamtéž, s. 16-17.

²³ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 19-30.

nebudeme popisovat dopodrobna celý trh nebo jeho zákazníky. V rámci této části uvedeme zejména ty skupiny, které:

- budou mít z produktu užitek
- budou mít produktu či službě pozitivní přístup
- jsou ochotny za produkt vydat finanční prostředky²⁴

2.3.1.6 Analýza trhu

Vývoj podniku je prvořadě závislý na vlivech faktorů vnějšího i vnitřního okolí společnosti. Abychom zjistili působení faktorů na společnost, musíme provést analýzu trhu, ke které nám poslouží tyto metody analýz:

- analýza konkurence
- analýza oborového prostředí
- analýza vnějšího a vnitřního prostředí²⁵

2.3.1.7 Marketingová a obchodní strategie

Aby společnost prosperovala, je nezbytné mít kvalitní marketingovou a obchodní strategii.

Marketingová strategie

Marketingová strategie má vysoký vliv na úspěch společnosti.

Marketingová strategie v zásadě řeší tři okruhy problémů

- Výběr cílového trhu
- Určení tržní pozice produktu
- Rozhodnutí o marketingovém mixu

Marketingový mix

Tvoří jej nástroje, které se vzájemně kombinují. Tyto nástroje se nazývají 4P.

Nástroje 4P:

- *Produkt (product)*
- *Cena (price)*
- *Distribuce (place)*
- *Propagace (promotion)*²⁶

²⁴ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 19-22.

²⁵ KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*, s. 34-52.

²⁶ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 23.

Detailní zaměření na 4P:

Produkt

U produktu bychom se měli pozastavit a zaměřit se na něj, jelikož produkt je to, co tvoří naši nabídku na trhu a díky jeho kvalitním vlastnostem můžeme ovlivnit naše zákazníky a přimět je si produkt zakoupit. Díky těmto poznatkům je zřejmé, že produkt je jádrem marketingu.

Analýza produktu obsahuje:

- které produkty a služby bude podnik nabízet, nové produkty, které uvede na trh a produkty, které budou z trhu staženy (jedná se o produkty, které jsou zastaralé nebo ztrátové)
- změny vlastností produktu (jedná se zde o vlastnosti produktu jako design, značka, balení nebo dodatečné služby)
- v jakém objemu bude konkrétní produkt vyráběn
- životní cyklus produktu, ve kterém se pojednává o průběhu vývoje produktu, jeho uvedení na trh, dále postupy inovací, a zda je zamýšlena nová generace výrobku²⁷

Cena

Cenová politika je velice významnou součástí marketingového mixu. Stabilita výše ceny je jedním z prvků, které vytvářejí ve společnosti příjmy, na nichž pak také závisí prosperita a správné fungování společnosti. Cenu stanovujeme obezřetně, vždy tak abychom dokázali za danou cenu nalézt potřebný odběr produktů. Určením ceny stanovíme své postavení na trhu vůči spotřebitelům. Pomocí ceny můžeme ovlivnit nákupní rozhodnutí spotřebitelů a zařadíme se do určitého segmentu konkurence.

Cenové strategie:

- vysoce výnosné - ceny jsou stanoveny vysoko, použití v případě novinek
- průnikové ceny - nižší ceny, které umožní dosáhnout podíl na trhu²⁸

Propagace

Dalším nástrojem je propagace. Je to komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Cílem propagace je zvětšit prodej výrobků nebo služby a dostat výrobek do podvědomí

²⁷SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 23-24.

²⁸ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*, s. 210-230 a SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 24-25.

zákazníků. Pokud jde o propagaci, jedná se především o komunikaci, a proto sem řadíme další nástroj marketingu, což je komunikační mix.

„Nástroje komunikačního mixu:

- *public relation*
- *reklama*
- *podpora prodeje*
- *přímý marketing*
- *osobní prodej*“²⁹

Distribuce

Posledním nástrojem marketingového mixu je distribuce. Vybudování distribuce je nákladné a ve většině případů ji nelze libovolně měnit. Distribuce musí být zvolena strategicky, aby náklady na ni byly co nejnižší. Distribuce se dělí na přímou a nepřímou. Přímá distribuce je založena na tom, že výrobce dodává zboží přímo zákazníkovi. Nepřímá oproti přímé využívá zprostředkovatele, ten dodá zboží konečnému zákazníkovi.³⁰

„Distribuční cesty

- *výrobce →zákazník*
- *výrobce →maloobchod →zákazník*
- *výrobce →velkoobchod →maloobchod →zákazník*
- *výrobce →agent →velkoobchod →maloobchod →zákazník*“³¹

2.3.1.8 Finanční plán

Finanční plán nám předběžně vyčísluje budoucí finanční situaci společnosti a tím podnikateli umožňuje v předstihu přijmout určitá opatření k tomu, aby byla následně jeho společnost zisková. Finanční plán nám také umožní zjistit, jaké formy financování bude společnost využívat. Díky finančnímu plánu může potenciální investor poznat, zda je podnikatelský plán, který byl sestaven, reálný.

Formy financování:

Výstupy finančních plánů tvoří zejména:

- *plán nákladů*

²⁹ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*, s. 445 a ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled*, s. 102-110.

³⁰ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled*, s. 102-110.

³¹ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*, s. 233.

- plán tržeb
- plánovaný cash flow
- plánovaný výkaz zisků a ztrát
- plánovaná zahajovací rozvaha
- výpočet bodu zvratu³²

2.3.1.9 Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika

V předposledním bodě postupu sestrojení podnikatelského plánu se zaměříme na metody, které nám dokáží nastínit úspěšnost a rizika projektu.

„Podnikatelské riziko

Podnikatelské riziko můžeme definovat jako možnost, že dosažené výsledky podnikání se budou příznivě či nepříznivě odchylovat od předpokládaných výsledků. Podnikatelské riziko firmy vzniká v důsledku proměnlivosti hospodářských výsledků za určité období. Je ovlivněno mnoha faktory, zejména proměnlivost tržeb a nákladů, diverzifikací výroby, postavením firmy na trhu, výběrem technologie výroby aj.“³³

Metody, které nám pomohou odhalit rizika a úspěšnosti projektu:

- SWOT analýza – umožňuje nám zjistit silné a slabé stránky společnosti a také hrozby a příležitosti.
- Analýza rizik - riziko je chápáno jako nechtěná odchylka od našich záměrů a cílů.
- Opatření ke snížení rizika- pokud se nám podařilo rizika, díky předchozím metodám odhalit, můžeme provést opatření k jejímu odvrácení.³⁴

2.3.1.10 Přílohy

Přílohy jsou již posledním i přes to velice důležitým podkladem pro plnohodnotnost podnikatelského záměru. Rozsah příloh se vždy liší. „Aby se omezil počet stran, mohou se některé podklady uvést v seznamu a tento seznam lze připojit k příloze s poznámkou, že uvedené podklady jsou dispozici.“³⁵

Příloha může obsahovat:

³² SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 28-30.

³³ VALACH, J. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. s. 47-48.

³⁴ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 31-33.

³⁵ tamtéž, s. 33.

- analýzu trhu
- analýzu konkurence
- grafy a obrázky
- technické dokumenty
- smlouvy, atesty a právní dokumenty³⁶

2.4 Typy analýz

2.4.1 Analýza konkurence

Analýza konkurence přináší přehled o podobných nebo totožných produktech či službách na trhu. Konkurence je výhodná jak pro konečného zákazníka, tak i pro společnosti. Pokud by neexistovala konkurence, společnosti by se nesnažily inovovat své výrobky či zlepšovat servis pro zákazníka.

Analýza konkurence

Analýza obecného okolí podniku

- Sociologický sektor

V sociologickém sektoru zkoumáme působení ekonomických, klimatických ekologických a sociálních faktorů.

- Technologický sektor

Technologický sektor v sobě zahrnuje zásadní inovace, vynálezy či vylepšení produktu. Je klíčový pro udržení stabilního růstu a udržení společnosti na trhu. V dlouhodobém horizontu jsou investice pro společnost prospěchové, ale zároveň mohou být velice rizikové.

- Vládní sektor

Analýza je zaměřena na sílu ovlivnění ekonomiky pomocí vládních aktivit. Spadají sem všechny organizace, které se přímo či nepřímo podílí na regulaci a ovlivňování státu.³⁷

³⁶ SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 33.

³⁷ KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*, s. 34-40.

2.4.2 Analýza oborového okolí

Sektor zákazníků

Ve společnosti se musí vždy určit, kdo je náš zákazník, jaké má potřeby, popřípadě jaké by mohl mít skryté potřeby. Analytik se také musí zajímat o potenciálního zákazníka, za jakých podmínek by mohl přehodnotit své požadavky, potřeby a dovést jej tak ke kladnému postoji pro náš produkt.³⁸

„Analýzu sektoru zákazníků je třeba zaměřit především na následující aspekty a faktory:

- *Identifikaci kupujících a rozličných faktorů, které ovlivňují jejich rozhodnutí nakupovat,*
- *demografické faktory, které vytvářejí změny v určitých kategoriích zákazníků,*
- *geografické faktory a geografické rozmístění trhů“³⁹*

Identifikace kupujících

Velice důležité je snažit se dostatečně identifikovat kupující a zjistit tak jejich požadavky. Špatná identifikace zákazníků by mohla vést ke ztrátě zákazníka, který by se jednoduše mohl obrátit ke konkurenci.

Třídy zákazníků:

- Spotřebitelé
- Velkoobchod a maloobchod
- Průmysl a instituce⁴⁰

Demografické faktory

Mezi demografické faktory patří změny v populaci, posuny ve věku populace a rozložení příjmů populace.

Geografické faktory

Jedná se o velice důležitý faktor z hlediska strategie prodeje a podpory pro zákazníky. Z geografických faktorů zjistíme, kde by bylo vhodné vybudovat svoji společnost a její pobočky, abychom dokázali produktivně sestavit soustavu distribučních systémů.⁴¹

³⁸ KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*, s. 42-43.

³⁹ tamtéž, s. 42.

⁴⁰ tamtéž, s. 42.

⁴¹ tamtéž, s. 43.

Sektor dodavatelů

U analýzy dodavatelů jde především o to zjistit si dostupnost a náklady všech potřebných surovin na výrobu a stabilitu dodávek. Kvalita dodávek a schopnost plnit vše v termínu je ovlivněno především jakostí dodavatele a vztahem mezi společností a dodavatelem.

Ohodnotit síly dodavatele je možné pomocí Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí.

V sektoru dodavatelů je nezbytné analyzovat následující faktory:

- Dostupnost a náklady na materiál a polotovary
- Dostupnost a náklady na energii
- Dostupnost a náklady na pořízení kapitálu
- Dostupnost a náklady pracovní síly⁴²

Sektor konkurence

Ze sektoru konkurence jednoznačně vyplývá současná pozice společnosti mezi konkurenty, tedy to, jak se konkurence vyvíjí, ale i vstup nových konkurentů do oboru podnikání.⁴³

2.4.3 SWOT analýza

Je to analýza mikroprostředí. SWOT analýza je strategická analýza, ale může být využívána i v širším pojetí, tedy při zaměření na problémy taktického i operativního řízení. Dělí se na silné a slabé stránky a na hrozby a příležitosti.

Silné a slabé stránky

Mezi silné a slabé stránky společnosti řadíme vnitřní faktory, které působí na společnost. Tyto faktory jsme schopni do určité míry kontrolovat.

Hrozby a příležitosti

Hrozby a příležitosti jsou vnější faktory, které ovlivňují společnost. Vnější faktory oproti vnitřním nejsme schopni ovlivnit, ovšem jsme schopni je zjistit a poté společnost efektivně připravit na jejich působení.⁴⁴

⁴² KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*, s. 43-44.

⁴³ tamtéž, s. 45-46.

⁴⁴ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 49-51. a KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*, s. 97-100.

Cílem strategické analýzy SWOT je diagnostikovat silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti. Je velice důležité správně odhadnout a ocenit silné a slabé stránky, následné příležitosti a hrozby společnosti a vyhodnotit její hlavní konkurenční výhody.

„Faktory mikroprostředí:

- podnik
- zákazníci
- dodavatelé
- distribuční články
- konkurence“⁴⁵

2.4.4 SLEPT analýza

Jedná se o analýzu makroprostředí, taktéž bývá označována jako nástroj pro analýzu změn okolí. Díky SLEPT analýze jsme schopni vyhodnotit případné dopady na projekt, které ovlivňují určité faktory.⁴⁶

„Faktory makroprostředí:

- sociální
- technické a technologické
- ekonomické
- politicko-legislativní
- přírodní a ekologické“⁴⁷

2.4.5 Porterův model konkurenčních sil

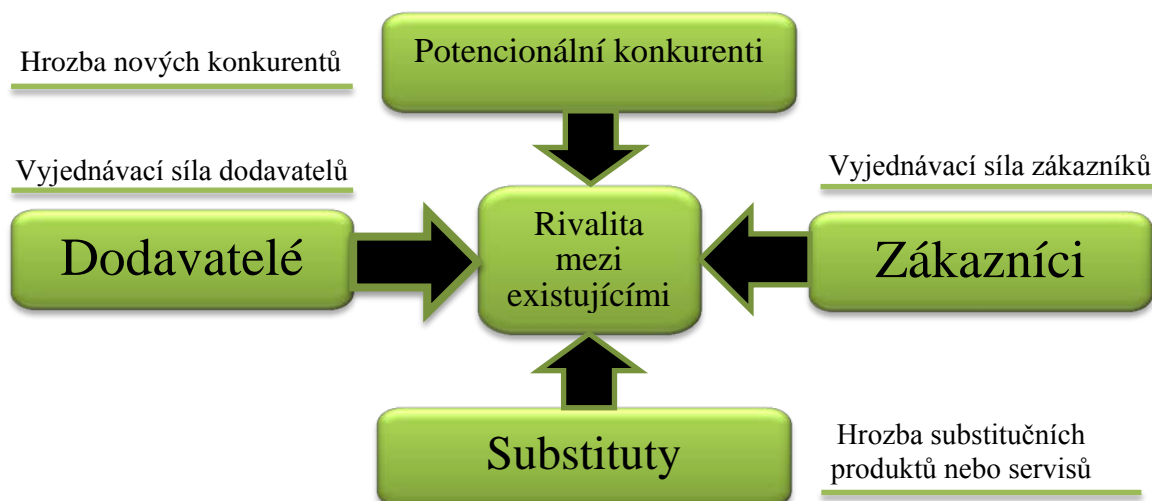
Analýza slouží pro zkoumání konkurentů. Řeší tlak, jak konkurence potencionální, tak i reálně existující, na danou společnost, tedy konkurenční boj na trhu. Cílem analýzy je vybojovat na trhu takovou pozici, abychom dokázali úspěšně čelit konkurenčním silám. Je to strategická analýza, která obsahuje 5 sil. Níže je uveden graf a následuje stručný popis sil.⁴⁸

⁴⁵ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*, s. 109.

⁴⁶KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*, s. 96-107.

⁴⁷ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*, s. 106.

⁴⁸KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 49-50.



Obrázek č. 1: Porterův model konkurenčních sil, Zdroj (jirikoukal.cz)

Hrozba nových konkurentů

Jednou Porterovou silou je hrozba nových konkurentů. Její zkoumání je důležité především v nově utvořených oborech. Jsou to trhy, které mají vysoké tempo růstu, a není zde známý kompletní objem trhu. Zjišťovat hrozbu nových konkurentů je poměrně složité, většinou ji lze posuzovat pouze na základě odhadů.⁴⁹

Oborová rivalita

Při analýze této síly je potřebné zjistit, jak velká je na daném trhu konkurence. Musíme upřesnit, jak nákladná bude naše prezentace produktů, která má umožnit, aby se tento produkt dostal do podvědomí zákazníků. Dalším důležitým bodem, je rozvinutí a využití naší konkurenční výhody a zjištění, jakou má daný trh dynamiku. Naším cílem je tedy zjistit, zda jsme schopni držet krok s konkurencí v tomtéž typu podnikání.⁵⁰

Hrozba substitučních produktů

Hrozba založená na náhradě produktu za jiný jemu příbuzný. Zkoumá se zde, do jaké míry je zákazník loajální a ovlivnitelný podobnými či stejnými produkty. Substitutem je zde myšleno cokoliv, co by mohlo zákazníkovi nahradit produkt, který poskytuje naše společnost.⁵¹

⁴⁹ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 49.

⁵⁰ tamtéž, s. 49. a BUSINESSVIZE. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. *Businessvize.cz* [online]. ©2010-2011 [cit. 2014-03-23].

Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

⁵¹ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 49.

Vyjednávací síla odběratelů

Čím méně je zákazníků, tím větší je jejich vyjednávací síla. Pokud se bude společnost soustředit pouze na určitý sektor zákazníků, může se jí stát, že pak zákazníci budou negativně vyjednávat o ceně produktu, dokonce se mohou odběratelé rozhodnout do budoucna s námi již nespolupracovat.⁵²

Vyjednávací síla dodavatelů

Poslední silou je vyjednávací síla dodavatelů. Zde to funguje stejně, jako v případě síly zákazníků. Pokud bude mít podnik na výběr pouze z malé skupiny dodavatelů, může se stát, že dodavatel bude negativně tlačit na cenu a termíny dodání. Může se dokonce stát i to, že dodavatel rozšíří své podnikání a stane se konkurentem původního odběratele.⁵³

2.4.6 Analýza Peněžních toků

Analýza peněžních toků neboli Cash flow, je rozdíl mezi příjmy a výdaji peněžních prostředků a ekvivalentů. Je přehledem o peněžních tocích společnosti za účetní nebo hospodářské období. Cash flow je v České republice povinným výkazem pouze pro podnikatelské subjekty, které podléhají povinnému auditu. V analýze Cash flow lze uplatnit přímou nebo nepřímou metodu způsobu vykazování.⁵⁴

2.4.6.1 Přímá metoda sestavení cash flow

„Přímá metoda vychází z toho, že stanovíme veškeré příjmy i výdaje projektu v jednotlivých letech provozu.“⁵⁵

V přímé metodě sestavení cash flow je nezbytné uvědomit si diferencovanost mezi výnosy a příjmy a stejně tak je důležité rozlišit náklady a výdaje, které představují v sestavení peněžních toků důležitou roli.⁵⁶

Výpočet Cash flow přímou metodou:

„Počáteční stav peněžních prostředků

+ Příjmy za určité období

- Výdaje za určité období

⁵² KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 49. a WEBDEV. Porterův model pěti hybných sil. Webdev.cz [online]. [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.webdev.cz/marketing/analiza-konkurence>

⁵³ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 49.

⁵⁴ tamtéž s. 136-138.

⁵⁵ FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*, s. 94.

⁵⁶ tamtéž, s. 95

= *Konečný stav peněžních prostředků*“⁵⁷

2.4.6.2 Nepřímá metoda sestavení cash flow

Díky sestavení peněžních toků nepřímou metodou jsme schopni zjistit, proč se hospodářský výsledek nerovná s peněžními toky. V této podobě sestavení cash flow je výsledek hospodaření upraven o nepeněžní a mimořádné položky hospodaření. Dále také o změny položek rozvahy.

Nepřímá metoda peněžních toků se skládá z:

- Provozní činnosti
- Investiční činnosti
- Finanční činnosti⁵⁸

2.4.7 Analýza bodu zvratu

Vyjadřuje vztah mezi obratem nákladů a ziskem. Je to množství produkce společnosti, při kterém nevzniká žádný zisk ani ztráta. Pokud společnost dosáhne bodu zvratu, pak se tržby rovnají nákladům. Po překročení bodu zvratu se ve společnosti dosahuje zisku.

Bod zvratu je možné vypočítat dle vztahu:

$$QBEP = FN / P - VaN$$

Tento vztah je funkční pouze pro podnik, který disponuje výrobou jednoho produktu. Pokud společnost vyrábí více produktů než jeden, musí být pro správný výpočet provedeny určité úpravy, které jsou zaznamenány v následujícím vztahu:

$$QBEP = \frac{FN}{Tržby - PVN \cdot Tržby} = \frac{FN}{PKP \cdot Tržby}$$

„kde: *FN* – fixní náklady

Tržby – tržby za období

PVaN - Procentní podíl variabilních nákladů na tržbách (ve tvaru indexu)

PKP - Procentní podíl příspěvků ke krytí fixních nákladů a zisku na tržbách (ve tvaru indexu), tj. platí $PKP = 1 - PVaN$ “⁵⁹

⁵⁷ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 136.

⁵⁸ tamtéž, s. 136-137.

⁵⁹ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*, s. 133-136. a PODNIKATOR. Bod zvratu. *Podnikator.cz* [online]. ©2012 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:16564/Bod-zvratu--Break-even-point>

3 ANALÝZA STAVU SOUČASNÉ SITUACE

3.1 Oblast působení zakládané společnosti

Zakládaný podnikatelský subjekt bude mít právní formou společnosti s ručením omezeným s působností po celé České republice. Hlavní klientská centra však budou vybudována v Praze, Ostravě a v Brně. Společnost bude zaměřena na podnikání v automobilovém průmyslu. Nebude se jednat o výrobní, ale pouze o distribuční společnost, která se bude snažit na trhu prodávat produkty společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. s určitou marží. Pro tento počín jsme se rozhodli, jelikož víme, že produkty společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. jsou žádané a s novým výrobkem, který byl nedávno připojen k nabídce, i velice lukrativní.

Vizí naší společnosti je vybudovat velkou distribuční síť, která bude dodávat produkty do servisních a dealerských center po celé České republice. Pomohou nám k tomu analýzy, které jsou popsány na dalších stranách dokumentu. Tyto analýzy nám umožní zmapovat trh, konkurenci, rozlišit silné a slabé stránky zakládané společnosti a v neposlední řadě i její příležitosti a hrozby

3.2 Výrobní společnost

Název společnosti	„dotčený subjekt“ s. r. o.
Datum zápisu do OR	
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Základní kapitál	200 000 Kč (splacen v plné výši)
Právní forma společnosti	Společnost s ručením omezeným
IČO,DIČ	
Jednatel společnosti	
Sídlo společnosti	

Tabulka č. 1: Základní údaje o výrobní společnosti, Zdroj (justice.cz)

Produkty a služby společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. jsou zaměřeny na prevenci proti odcizení motorového vozidla. Společnost si již dlouhou dobu udržuje vysoké postavení na trhu. Toto postavení si vybudovala zejména díky spolupráci s automobilkou ŠKODA AUTO a.s., která probíhá již řadu let. Spolupráce spočívá v tom, že ŠKODA AUTO a.s. zařadila produkty společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o., jako originální náhradní díl pod číslem 1Z0 898 101 pro produkci vozidel OCTAVIA II, kde se již při výrobě vozidla značil VIN (ve zkráceném tvaru - posledních 11 znaků), a dále jako originální příslušenství ŠKODA AUTO a. s. pod číslem YGA 000 001. ŠKODA AUTO a. s. vydala prohlášení, že produkty a její technologie mají být zařazeny a používány v oficiálních dealerských a servisních centrech ŠKODA AUTO a.s.

3.3 Analýzy konkurence

Jak již bylo zmíněno, zakládaná distribuční společnost se bude zabývat prodejem produktů pro prevenci proti odcizení motorového vozidla, jejichž výrobcem je společnost „dotčený subjekt“ s. r. o. Ochrana motorových vozidel se na trhu dělí do určitých skupin:

- aktivní
- pasivní
- prevenční

Mezi aktivní skupinu patří GPS vyhledávání vozidla. Do skupiny pasivní ochrany se řadí zámek řadicí páky, zámek volantu nebo mechanismus přerušování paliva. Do poslední prevenční sekce je zahrnuto pískování nebo leptání VIN kódu na skla motorového vozidla.

Naše produkty řadíme do prevenční skupiny, která je mezi motoristy nejoblíbenější, a to především z důvodu nízké pořizovací ceny. Ta může být oproti aktivním a pasivním systémům až 10 krát nižší. V této skupině pro nás budou největšími konkurenty společnosti, které se zabývají taktéž výrobou a aplikací technologií VIN kódu na skla. Avšak tyto společnosti mohou konkurovat pouze u klasických VIN sad, které se prodávají samostatně jednotlivým zákazníkům.

Největší konkurenti:

- CEBIA spol., s. r. o.
- VINMARK s. r. o.
- VINPROTECT s. r. o.

3.4 SWOT analýza

SWOT analýza je instrument, který nám umožní zjistit vnitřní a vnější faktory, které působí na společnost. Nejprve analyzujeme silné a slabé stránky společnosti, poté můžeme výsledky efektivně použít ke kontrole stanovených cílů a v případě, že nebudeme zcela spokojeni, provedeme dodatečnou změnu. Jsme schopni analyzovat i jednotlivé faktory hrozeb a příležitostí, avšak již není možné je následně dostatečným způsobem zkontrolovat.

3.4.1 Vnitřní faktory

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Podpora dealerů a automobilek• Jedinečný produkt• Podpůrný program produktu• Kvalifikovaní zaměstnanci• Databáze vozidel• Dlouholeté působení v daném oboru	<ul style="list-style-type: none">• Závislost na jednom dodavateli• Závislost na lidském faktoru

Tabulka č. 2: Vnitřní faktory společnosti VINTECH-EU s. r. o., Zdroj (vlastní)

3.4.1.1 Silné stránky

Na vedení společnosti se budou podílet představitelé dovozců, výrobců a prodejců automobilů. Pro společnost je zapojení těchto představitelů velice přínosné, především z hlediska kontaktů a zkušeností, které tyto osoby budou schopny poskytnout. Bez tohoto aspektu bychom nebyli schopni prorazit na trh a ovládnout jej.

Značnou výhodu pro nás může představovat i podpůrný program, který spočívá v zapojení pojišťoven. Každý zákazník, který bude mít na motorovém vozidle umístěn náš produkt, může u své pojišťovny uplatnit slevu na pojistném a to ve výši až 15% z celkového ročního pojistného.

Dalším aspektem, který můžeme zahrnout do silných stránek společnosti, je kvalifikovaný personál. Tento personál bude vybírán velice pečlivě, a to především na základě získaných zkušeností v daném oboru.

Aby využívání produktů bylo stoprocentně efektivní, společnost povede databázi, která bude obsahovat všechna motorová vozidla označená jejím produktem. Online databáze bude dostupná pro všechny servisy a dealerská centra, která budou aplikovat VIN kód na skla motorového vozidla technologií. Jde o interní databázi společnosti „dotčený subjekt“ s.r.o., databázi. Databáze může sloužit i jako podpůrná databáze pro policii ČR, pojišťovny, leasingové společnosti a zahraniční partnery.

V neposlední řadě silnou stránku představuje jedinečná technologie na trhu.

Velmi silnou stránkou je i jméno společnosti, její postavení na trhu a dlouhodobé působení v oboru.

3.4.1.2 Slabé stránky

Nejslabší a zároveň nejsilnější stránkou společnosti je výběr dodavatelů. Jelikož firma bude primárně sloužit jako distribuce společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o., je tudíž zřejmé, že nemůže ovlivnit výběr dodavatele. Z toho plyne, že v průběhu spolupráce nebude moci snižovat cenu dodávek nebo hledat alternativu pro své dodávky.

Slabou stránku může představovat i lidský faktor, společnost bude mít spoustu obchodních zástupců, kteří budou nabízet produkty. Pokud zde nebude značná motivace pracovníků, ať už v podobě mzdy nebo dalších benefitů, společnost nemůže očekávat stoprocentní naplnění daných cílů.

3.4.2 Vnější faktory

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Rozšíření oblasti působení• Ovládnutí daného segmentu• Inovační technologie• Kooperace s dalšími subjekty	<ul style="list-style-type: none">• Nedostatečné financování• Změna podmínek obchodní dohody• Změna legislativních podmínek• Nedosažení potřebného prodeje• Změna kurzu CZK/EURO

Tabulka č. 3: Vnější faktory společnosti VINTECH- EU s. r. o., Zdroj (vlastní)

3.4.2.1 Příležitosti

Mezi příležitosti bezpochyby patří rozšíření oblasti působení. Společnost by se chtěla v prvním roce zaměřit výhradně na Tuzemsko a v horizontu dalších tří let by chtěla proniknout i na celý evropský trh. Rozšíření oblasti působení nahrává také skutečnost,

že automobilová kriminalita nadále roste a majitelé motorových vozidel se více začínají zajímat o způsoby, jak ochránit svůj vůz před odcizením.

Další příležitost může představovat eliminace konkurentů na trhu. Náš produkt, je jediný svého druhu, ale i přes to, je velice důležitá neustálá inovace produktu spočívající zejména ve vylepšení dodatečných služeb a v dalším vývoji technologií.

Mezi poslední příležitost řadíme kooperaci se subjekty z odlišných odvětví. Zde je společnost zaměřena především na pojišťovny, které mohu poskytnout bonusy konečnému zákazníkovi. To dělá produkt atraktivnější pro potencionální zákazníky.

3.4.2.2 Hrozby

Mezi hrozby můžeme zařadit nedostatečné financování společnosti. Pokud se společnosti nepodaří sehnat dostatečný kapitál a další financování na běžný provoz, pak hrozí pozvolný rozvoj firmy, který nebude dynamický, tak jak se očekává při uvedení podniku na trh. To může vést i k ukončení podnikatelské činnosti.

Nebezpečí představuje i fakt, že by se distribuční a výrobní firma nedohodly a objevila by se tak by snaha o změnu podmínek v neprospěch distribuční společnosti.

Hrozbu mohou představovat i neustálé novelizace právních předpisů. Jedná se sice o hrozbu vzhledem k ostatním zanedbatelnou, ale stále ji musíme brát v potaz.

Mezi další hrozby patří oslabení České koruny vůči euru. Výrobní společnost odebírá materiál pro výrobu produktů i ze zahraničí, což by mohlo negativně ovlivnit konečnou cenu dodávek produktů pro distribuční společnost.

Hrozí i nedosažení potřebného prodeje pro chod společnosti, což zároveň představuje i nesplnění cílů, které si podnik zadal.

Poslední hrozbou je vstup konkurenčního produktu na trh. Technologie výrobní společnosti je jediná na trhu. Momentálně neexistuje produkt, který by měl podobné vlastnosti a který by doplňovaly tak kvalitní podpůrné služby, popřípadě další benefity pro zákazníka. Produkt je plně atestován a licencován, i přesto se však může objevit substituční výrobek, který by mohl v daném odvětví konkurovat. Tato hrozba bude aktuální, dokud se nenaplní podnikatelský cíl, tedy zavedení produktů do potřebných

dealerských center, poté již nebudou mít potenciální konkurenti téměř žádné šance na narušení trhu, natož jeho ovládnutí.

3.5 SLEPT analýza

Analýza SPLET nám umožní uvědomit si změny v okolí společnosti. V analýze SLEPT si určíme faktory, které nám pomohou lépe se orientovat na trhu a uvědomit si současnou situaci trhu a jeho okolí.

3.5.1 Sociální faktory

Zakládaná distribuční společnost bude působit v Tuzemsku. Díky tomu, že Česká republika má příznivou rozlohu a schůdně rozmístěnou infrastrukturu dálnic a silnic, není problém se pohybovat po celé republice. Z tohoto důvodu je tedy účelné provozovat společnost ve třech základních centrech tedy v Praze, Ostravě a v Brně. I v menším počtu obchodních zástupců tak můžeme efektivně působit po celé České republice.

Společnost se bude zaměřovat jak na právnické, tak i na fyzické osoby. Strategií bude pokrýt většinu tuzemských dealerských a servisních automobilových center naším produktem.

Z populačního hlediska není Česká republika nijak rozsáhlá, i přes to je zde však registrovaných cca 5,5 miliónů motorových vozidel. Každý majitel vozidla je pro nás tudíž potencionálním zákazníkem.

3.5.2 Legislativní faktory

Aby mohla společnost bezproblémově a zákonně podnikat, musí si být vědoma určitých legislativních faktorů a změn. Podnik bude založen jako společnost s ručením omezeným, což znamená, že se budeme řídit zákonem č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích. Zákon zakotvuje jak má společnost s ručením omezeným fungovat, jsou zde upravena některá základní práva a povinnosti společníků, jednotlivé orgány společnosti a způsob jejich ustavování, ale i případné zrušení společnosti a její následná likvidace.

1.1 2014 se stal účinným zákon číslo 89/2012 Sb., občanský zákoník a na základě toho pozbyl účinnosti zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Obchodní zákoník byl ve

své obecné části nahrazen novým občanským zákoníkem a speciální část týkající se obchodních společností nyní upravuje právě již zmiňovaný zákon o obchodních korporacích. Tato rekodifikace s sebou přinesla mnoho změn týkajících se obchodních společností. Jednou z nich je například i stanovení minimální výše vkladu společníka do společnosti na 1 Kč. Zákon neurčuje ani minimální výši základního kapitálu, proto, je zřejmé, že minimální výše kapitálu se bude odvíjet od samotného vkladu.

Další zákony, které jsou pro fungování společnosti důležité a ze kterých budeme vycházet, jsou zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

3.5.3 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou dalším velice silným jevem, který působí na společnost. Jednotlivé faktory nám pomohou lépe zmapovat ekonomickou situaci v České republice.

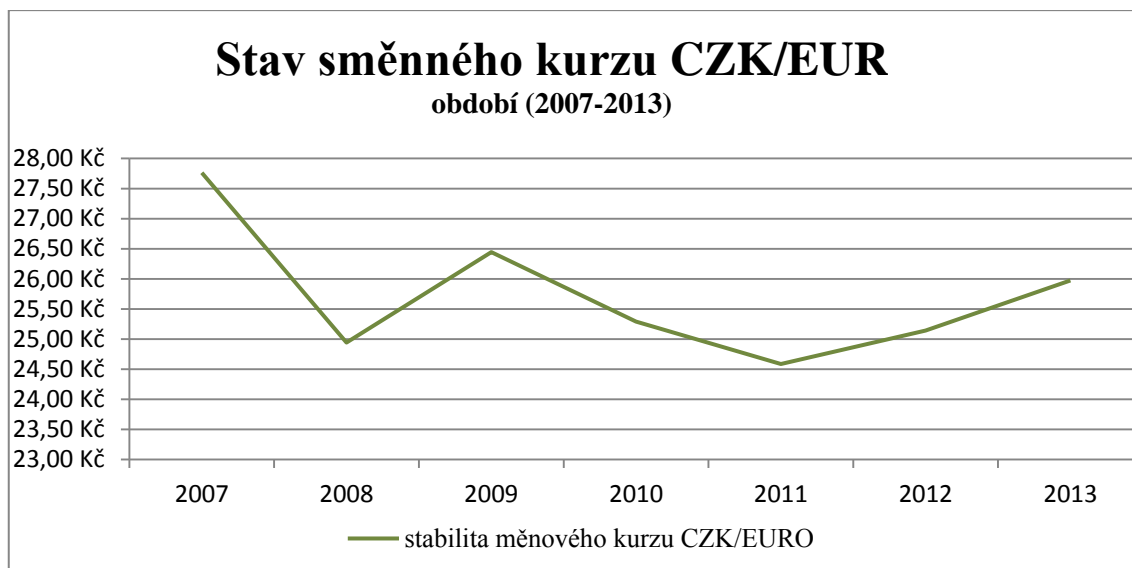
Důležité ekonomické faktory, které působí na společnost a na její další vývoj:

- Míra inflace
- Hrubý domácí produkt
- **Stav směnného kurzu**
- Nezaměstnanost
- Kupní síla

Pro naši společnost je ovšem nejdůležitějším faktorem stav směnného kurzu, který si zde objasníme a následně se podíváme jak na vývoj, kterým procházel v posledních 6 letech, tak i na vývoj, kterým prochází právě v roce 2014.

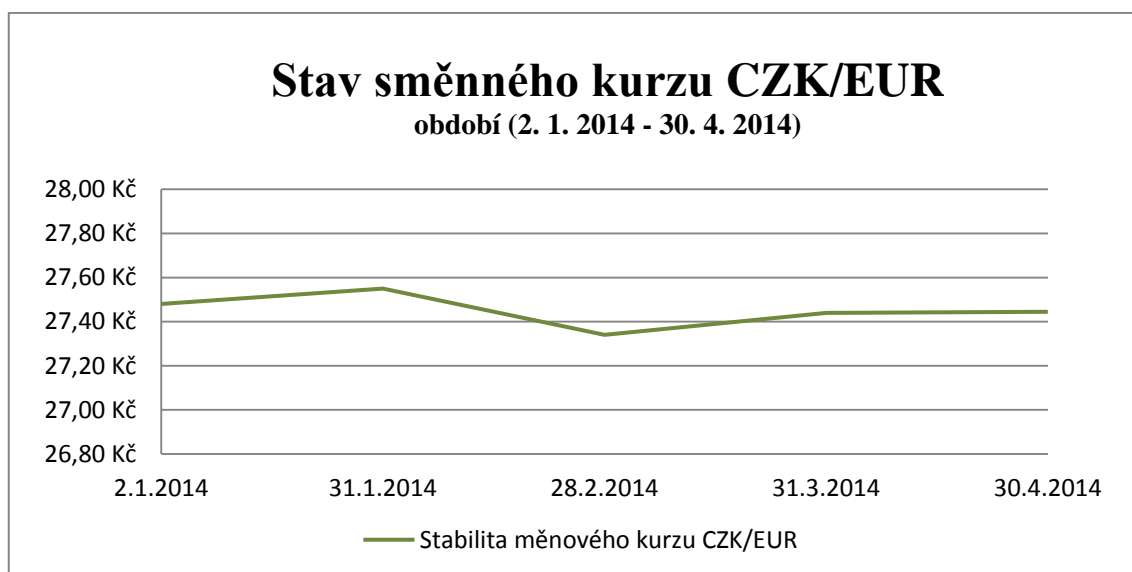
Stav směnného kurzu

Stav směnného kurzu není nijak důležitý pro naši společnost, ovšem nemálo ovlivňuje výrobní společnost, vzhledem k častým dodávkám ze zahraničí. Pokud by CZK výrazněji oslabila vůči EURU, mělo by to vliv na růst nákladů na finální produkt.



Graf č. 1: Historický stav směnného kurzu CZK/EUR, Zdroj (CNB.cz)

Z grafu je patrné, že kurz se od roku 2007 snížil. V listopadu 2013 se ČNB rozhodla pro oslabení české koruny vůči EURU, což zapříčinilo, že EURO se dostalo až na hranici 27 Kč.



Graf č. 2: Stav směnného kurzu CZK/EUR za rok 2014, Zdroj (CNB.cz)

Z grafu aktuálního stavu směnného kurzu CZK/EUR vyplývá, že během ledna roku 2014 koruna slábla a kurz 27,55 CZK/EUR je tak nejvyšším v mnou sledovaném období. Tato hodnota je prozatím nejvyšší, za kterou bylo možné koupit 1 EURO. Během února kurz lehce klesal, ovšem na konci března již opět stoupá. Devizová intervence, pro kterou se rozhodla bankovní rada ČNB, se bude snažit v této intervenci pokračovat a nadále držet kurz 27 CZK/EUR minimálně do začátku roku 2015.

3.5.4 Politické faktory

Na společnost působí vnější vlivy a mezi ně bezpochyby patří politické faktory. Jedná se především o legislativní činnost členů parlamentu a vlády, jejichž prostřednictvím dochází k regulaci jednotlivých jevů ve společnosti. Důležité pro nás budou především zákony zaměřené na podporu podnikání a podmínky pro podnikatelskou činnost.

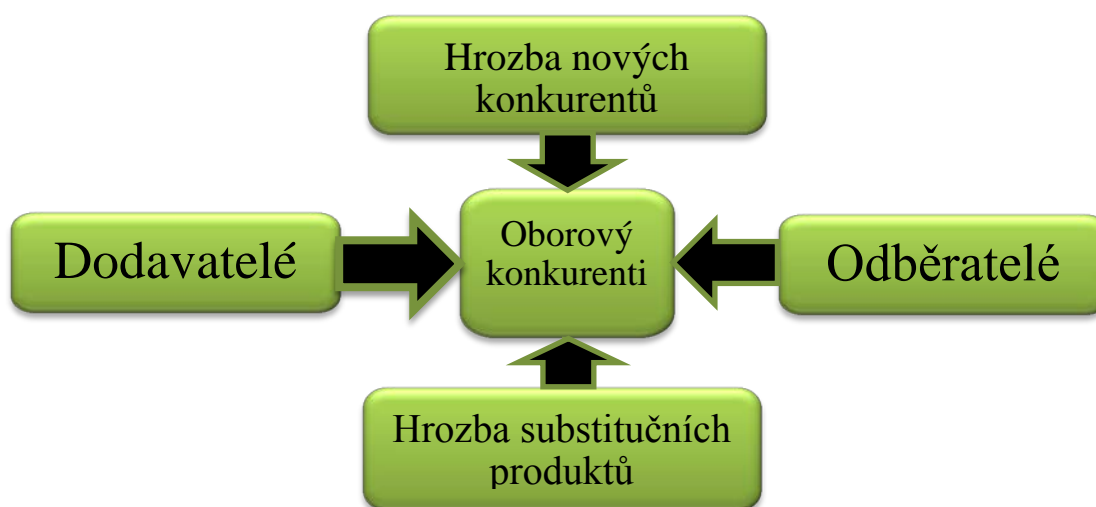
Politická situace v České republice se po volbách v roce 2013 patrně změnila. V předchozích letech byla vláda sestavena s pravicové koalice, která byla více zaměřena na podporu podnikání v Tuzemsku i v zahraničí. Momentální situace po volbách je jiná, vláda je převážně sestavena z levicově smýšlejících stran, a tudíž není vyloučeno, že by se to mohlo negativně promítnout na daních pro právnické osoby.

3.5.5 Technologické faktory

Jsou to všechny inovace technologií, které se v odvětví ochrany automobilu proti krádeži budou objevovat. Pro naši společnost bude velice důležité, jaké inovace bude schopna vytvářet výrobní společnost. Další inovace technologií budou záležet na požadavcích a vývoji trhu. Pro nás budou samozřejmě nejdůležitější inovace v oboru značení skel motorového vozidla.

3.6 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil nám odhalí hrozby a tlak konkurence, který bude přímo, či nepřímo působit na společnost. Cílem analýzy je odhalit všechny konkurenční vlivy a včasné na ně připravit strategii společnosti.



Obrázek č. 2: Porterův model, konkurenční vlivy, Zdroj (jirikoukal.cz)

3.6.1 Hrozba nových konkurentů

Technologie se neustále vyvíjí a na trh přicházejí stále noví konkurenti. Hrozba nových konkurentů v našem odvětví není však ve srovnání například s gastronomickou nebo potravinářskou oblastí až tak vysoká. Zákazníci mají stále větší požadavky na zabezpečení svých vozidel, což vede k vývoji nových technologií, do kterých investují společnosti nemalé finanční prostředky. Jsou to podniky, které se dlouhodobě zabývají ochranou motorového vozidla před odcizením, ale také samotné automobilky.

3.6.2 Oborová rivalita

Oborová rivalita je středně silná, jelikož spousta společností má většinou svoji technologii s odlišnými vlastnostmi a podpůrnými službami. Pokud vezmeme přímo obor leptání identifikačního čísla vozidla na skla automobilu, tak v tomto odvětví vyniká naše výrobní společnost svou kvalitou a podpůrnými službami, jimiž na trhu nedisponuje žádná z konkurenčních společností. Tento fakt se ovšem odráží na ceně produktu, která je většinou vyšší než mají konkurenti.

Konkurence se snaží zákazníkům podbízet příznivou pořizovací cenou. Tito konkurenti ve většině případů však nenabízí žádné podpůrné služby nebo bonusy pro zákazníka, tudíž v celkovém součtu zaplatí zákazník za produkt, který má méně vlastností, více, než by zaplatili za produkt naší společnosti.

3.6.3 Hrozba substitučních produktů

Substituční hrozbou pro leptání identifikačního čísla vozidla na skla automobilu je pouze pískování VIN kódu na skla motorového vozidla. Tento substituční produkt je ovšem výrazně dražší a jeho aplikace je složitější. Technologie pískování skla neprošla za poslední roky žádnou technologickou inovací, a jelikož se stejně jako leptání nedá bez poškození skla automobilu odstranit, tak ztrácí svůj podíl na trhu. V konečném důsledku se pískování skla již nevyplatí, jelikož nepřináší žádné výhody oproti leptání.

3.6.4 Síla zákazníků

Celosvětově dochází k nárůstu počtu odcizených motorových vozidel a v důsledku toho se majitelé motorových vozidel, každým rokem zajímají více o zabezpečení svého automobilu před možným odcizením. Díky vysoké poptávce po zabezpečovacích

systémech, je pro nás velice výhodné vstoupit na trh a pokusit se vybudovat si zde své postavení s novým produktem.

Naším cílem je v prvním roce působení společnosti na trhu pokrýt 400 servisních a dealerských center, náš potencionální zákazník tedy nebude nucen pro náš produkt dojíždět daleko od svého bydliště.

3.6.5 Síla dodavatelů

Společnost bude závislá pouze na jednom dodavateli a tím bude výrobní společnost. Z toho vyplývá, že síla našeho dodavatele je veliká. Nevýhoda je, že nejsme schopni zvýšit tlak na dodavatele, abychom pozitivně ovlivnili konečnou cenu výrobku. Jsme tudíž zcela závislí na výrobní firmě. Výrobní firma si sama určí, jaký bude vyvíjet tlak na své dodavatele a se kterými dodavateli bude do budoucna spolupracovat.

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

4.1 Podnikatelský plán

VINTECH-EU s. r. o.

VÝHRADNÍ DISTRIBUTOR SPOLEČNOSTI „dotčený subjekt“ s. r. o.

VINTECH-EU s. r. o.



Zakladatel:

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 300 000 Kč

Sídlo společnosti: Holandská 879/2, Štýřice, 639 00 BRNO

Působení společnosti VINTECH- EU s. r. o.

- automobilový průmysl
- zabezpečení automobilů

Cíle společnosti

- zavedení technologie do 800 servisních či dealerských center
- označit ročně 45 000 motorových vozidel technologií
- vykazovat zisk

Popis podnikatelské činnosti

- distribuce bezpečnostního značení skel motorového vozidla technologie

Kontakt

- e-mail: d.koukal1@gmail.com, vintech.eu@gmail.com
- mobilní telefon: 602 552 562

4.1.1 Souhrn informací o podnikatelském plánu

Založení distribuční společnosti vyplynulo z požadavků a iniciativy majitelky společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. Ve společnosti pracuji na základě dohody o pracovní činnosti již 5 let. Skutečnost, že se v tomto oboru dostatečně orientuji, a zároveň se jedná o aktuálně řešený problém, mne přivedla k nápadu vytvořit podnikatelský záměr ve vztahu k této společnosti.

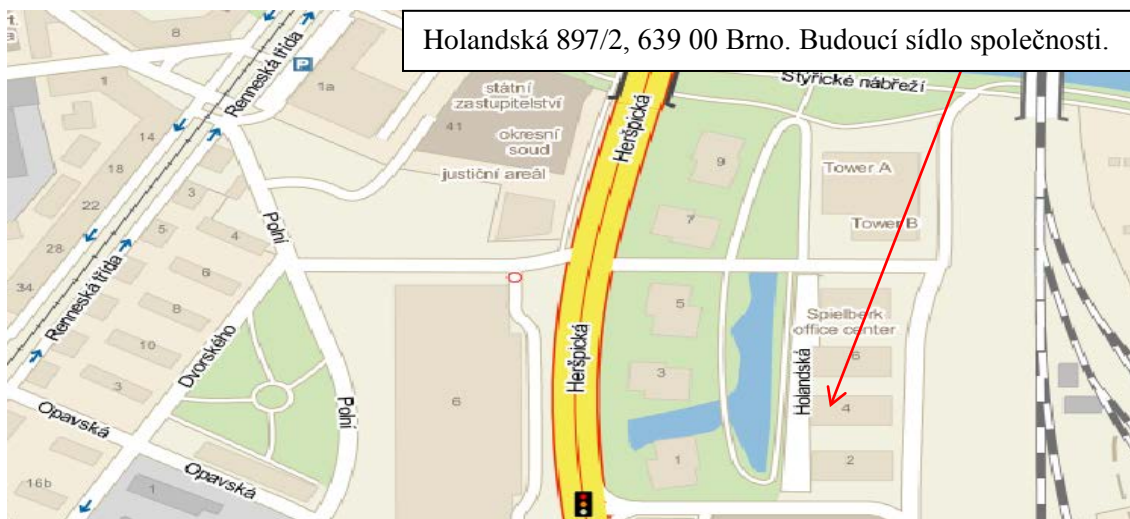
Zakládaná společnost VINTECH-EU s. r. o., bude sloužit pouze jako distribuční společnost. Jejím hlavním cílem je vybudování dokonalé distribuční sítě po celé České republice a časem expandovat s výrobky i na zahraniční trh. Díky vysoké podpoře společnosti ŠKODA AUTO a. s. a novému produktu uváděnému na trh, je pro vytvoření distribuční společnosti ta nejlepší doba. Společnost by měla být zapsána do obchodního rejstříku ke dni 1. 7. 2014. Do té doby by mělo být vše připraveno tak, aby mohla již od zapsání do obchodního rejstříku plně a efektivně působit na trhu.

4.1.2 Základní údaje o společnosti

Název společnosti	VINTECH-EU s. r. o.
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Datum zápisu do OR	Prozatím nezapsáno Plánovaný zápis (1. 7. 2014)
IČO, DIČ	XXXXXXXX, CZXXXXXXXX
Sídlo společnosti	Holandská 879/2 Štýřice, 639 00 BRNO
Jednatel společnosti	

Tabulka č. 4: Základní údaje o společnosti VINTECH-EU s. r. o., Zdroj (vlastní)

Právní forma obchodní společnosti pro mě byla jasnou volbou. Pro naše účely je nejvýhodnější založení společnosti s ručením omezeným. Sídlem společnosti bude Brno konkrétně ulice Holandská 879/2, jejíž lokace je výhodná a jsou zde navíc dostatečné prostory k pronájmu. Sídlo společnosti v Brně bude zároveň jedním ze tří klientských center společně s městy Praha a Ostrava.



Obrázek č. 3: Budoucí sídlo společnosti, Zdroj (mapy.cz)

Na adrese stojí budova Spielberg Office Center- IQ F, ve které se nacházejí kanceláře k pronájmu. Momentálně mají v budově kanceláře tyto společnosti:

- MIELE spol., s. r. o.
- AVG Technologies CZ s. r. o.
- TrustPort a. s.
- Progresklima CZ s. r. o.

Jednatel a zakladatel, tohoto projektu bude v rámci této práce majitelka výrobní společnosti. Pokud se tento projekt uskuteční reálně, na pozicích zakladatelů a jednatelů by se kromě majitelky výrobní společnosti, která bude disponovat 51% podílu společnosti, objevovali představitelé výrobců, dovozců a prodejců automobilů v ČR, kteří by byli schopni do společnosti vnést zkušenosti, vliv a jisté postavení v oboru.

Předmět podnikání:

- nákup a prodej zboží
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- pronájem, půjčování věcí movitých

Společnost zatím není zapsána do obchodního rejstříku, tudíž nemohu uvést identifikační číslo společnosti. Dosud neznáme ani daňové identifikační číslo, protože jej finanční úřad přiděluje až na základě ověření o zapsání do obchodního rejstříku.

4.1.3 Cíl společnosti a vlastníků

Cílem společnosti je za rok 2014, ve kterém bude společnost působit na trhu pouze 6 měsíců, nainstalovat technologii do 300 servisních, či dealerských center, což povede k ovládnutí trhu s bezpečnostním značením skel motorových vozidel.

Dalším cílem společnosti je v roce 2014 označit touto technologií 32 000 automobilů. Dále je tento cíl specifikován jako označit technologií každým rokem minimálně 45 000 automobilů, což znamená označit například minimálně 10% nových automobilů, které se každý rok prodají v tuzemsku a 1,5% automobilů se stárím do 5 let.

Samozřejmě naším cílem je technologii nainstalovat i na vozy starší než 5 let. Avšak tato skupina automobilů nepatří mezi tu nejsilnější skupinu, na kterou chceme náš produkt cílit, proto nebyl do předběžného výpočtu zahrnut.

- označit technologií každý rok minimálně 45 000
- vykazovat prokazatelný profit
- spokojenost servisních i dealerských center
- spokojenost konečného zákazníka
- ovládnutí segmentu s bezpečnostním značením skel
- minimalizovat používání technologie pískování
- dlouhodobá spolupráce se smluvními partnery

4.1.4 Technologie společnosti

Technologie

Je inovační technologií, která primárně vychází z technologie, uvedené na trh již v roce 2008. Jde o profesionální metodu pro zabezpečení vozidla proti krádeži.

Tato technologie jako jediná na trhu umožňuje realizovat celý proces leptání VIN kódu, od zadání VIN, tisku leptacích šablon, do vlastního leptání na

skla motorového vozidla, přímo v servisním nebo dealerském centru. Vyleptání trvá pouze pár minut. Odpadá zde nutnost objednání zákazníka na instalaci a individuální obstarávání šablon konkrétního VIN dodavatele.

Produkt obsahuje veškeré komponenty potřebné k aplikaci identifikačního čísla automobilu metodou leptání na skla automobilů, včetně registrace do databáze. VIN kód a další leptané údaje jsou neodstranitelné bez velkého, jasně viditelného poškození skel.

Naše společnost jako jediná bude poskytovat výstražné samolepky určené na skla předních dveří, jako reklamní plochu pro zviditelnění servisního či dealerského centra, odtahové služby a infolinky na servis nebo asistenci. Na ostatních sklech vozu se bude nacházet VIN, logo a další údaje, které si zákazník vybere.

Výhody technologie:

- Velmi účinná prevence proti odcizení vozidla, označení VIN nelze ze skla odstranit.
- Nejlevnější zabezpečení vozu, možnost kombinace s libovolným pasivním nebo aktivním zabezpečovacím systémem.
- Celý proces leptání, od zadání konkrétního typu označení a čísla VIN, jeho výroby, až po leptání na vozidlo, realizuje přímo vaše servisní nebo dealerské centrum.
- Zákazníkovi je možné aplikovat VIN kdykoliv, bez objednání daného VIN u dodavatele.
- Naší metodou leptání docílíte označení skel, které neruší celkový vzhled daného automobilu, je profesionální.
- Plochu na sklech budou servisní a dealerská centra využívat pro svoji reklamu, a nebudou tak dávat prostor pro reklamu dodavatelů, nebo jiných společností při dodatečné instalaci VIN.
- Další podstatnou výhodou je zapůjčení naší technologie zdarma po celou dobu spolupráce. Tato technologie umožní, zajistit výrobu šablon VIN

na jedno motorové vozidlo za 60 sekund (8 skel) a hned tedy bude možné aplikovat VIN na vozidlo.

- Software automaticky uchovává vyrobené VIN, a online je odesílá do databáze označených vozidel.
- Online přístup do systému umožní smluvním partnerům naprostou kontrolu nad vyrobenými VIN.
- Přístup pro majitele motorových vozidel, kteří budou mít aplikovanou technologii
- Možnost základní či detailní registrace VIN do databáze

Postup aplikace VIN na sklo motorového vozidla⁶⁰

4.1.5 Potencionální trhy

Potencionálním trhem je pro nás trh s automobily a se zabezpečovacími technologiemi pro motorová vozidla. Trh je velice pružný, každým rokem přichází na trh nové technologie v zabezpečení, také automobilky mají každým rokem více novinek ve svých nabídkách.

⁶⁰ viz příloha č. 5

Potencionální trhy:

- Trh s novými automobily
- Trh s automobily se stářím do pěti let
- Trh s automobily staršími pěti let

Náš produkt má hlavně oslovit majitele či prodejce nových automobilů a automobilů se stářím do pěti let, pro které je produkt nejefektivnější.

4.1.6 Marketingová strategie a cíle

Marketingová strategie nám poskytne údaje, kterých bychom se měli držet při vstupu na trh, jsou to především údaje o ceně produktu, distribuci, propagaci a detaily o produktu. Tyto informace nám pomohou se lépe zorientovat, jakou strategii bychom měli využít při vstupu na trh a při následném fungování na trhu. Samozřejmostí je, že marketingová strategie a cíle se mohou v průběhu působení společnosti měnit podle vývoje a velikosti daného trhu.

4.1.6.1 Cílový trh

Cílovým trhem je pro nás trh s motorovými vozidly. Především se chceme specializovat na dealerská a servisní automobilová centra, která chceme pokrýt námi distribuovanou technologií. V České republice je k 31. 12. 2013 zaregistrováno 4 787 849 osobních automobilů, každý majitel osobního vozidla je pro nás potencionálním zákazníkem.

Rádi bychom se specializovali především na nové vozy a na vozy se stářím do 5 let, tato skupina vozidel je pro nás nejzajímavější a také náš produkt pro majitele takto starých vozidel je nejefektivnější. Ročně se u nás prodá cca 160 000 nových osobních automobilů. Ze všech registrovaných osobních automobilů je cca 2 000 000 vozů se stářím do 5 let.

Jak již bylo zmíněno, naši technologii budeme distribuovat do autorizovaných dealerských a servisních center, kterých je v ČR okolo 2 500. Technologie bude také zaváděna do neautorizovaných servisních center, kterých je momentálně v ČR cca 7500. Tímto krokem jsme schopni se dostat, alespoň k části již zmíněného objemu automobilů a tím efektivně poskytnout majitelům motorových vozidel preventivní ochranu jejich automobilu, přímo v jejich servisním, či dealerském centru.

4.1.6.2 Marketingový Mix

4.1.6.2.1. Cena

- Cena za technologii: 12 000 Kč
- Cena za PAKET start: 2 160 Kč
- Cena za 1 VIN sadu PROFESIONAL: 899 Kč

Cena Paket je stanovena na 2160 Kč, sada obsahuje značení na 6 automobilů. Jedno označení automobilu, bude tudíž vycházet na 360 Kč, což je velice příznivá cena pro zákazníka. Dealerské či servisní centrum si tak k této ceně může přidat libovolnou marži, která mu bude přesně vyhovovat. Cena u paketu byla zvolena průniková, abychom dokázali úspěšně proniknout na trh a ovládnout jej. Profesionální vyleptání VIN kódu na skla v autorizovaném servisu se pohybuje momentálně od 1 000 do 1 500 Kč bez DPH:

Cena za leptací sadu VIN PROFESIONAL je stanovena výrobní společností. Pro naši společnost je to pouze doplňkový produkt, který budeme nabízet. Produkt do naší nabídky byl zařazen hlavně z hlediska uspokojení všech zákazníků.

Cena, za kterou budeme naše produkty dodávat do center, je velice příznivá. I za předpokladu, že si dealerské či servisní centrum přidá vysokou marži, bude konečná cena pro zákazníka pořád velice zajímavá a s takovými podpůrnými službami absolutně bezkonkurenční na tuzemském trhu.

4.1.6.2.2. Produkt

Společnost VINTECH-EU s. r. o. bude nabízet 3 produkty společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o.

- Technologie
- Paket
- Leptací sada VIN PROFESIONAL

Technologie

VIN PROFESIONAL

VIN sada PROFESIONAL je jednotlivá sada, která slouží k aplikaci pouze na jedno vozidlo. Je to produkt, který spíše ocení jednotliví majitelé automobilů a centra, která aplikují VIN na motorová vozidla zřídka. Do nabídky produktů, bude zařazen hlavně z hlediska uspokojení všech potřeb našich zákazníků.

Obsah balení VIN PROFESIONAL:

1x leptací pasta

6x kusů šablon s VIN automobilu

1x štětec
1x Návod k aplikaci VIN
1 osvědčení o provedení VIN
1x registrace do databáze

Paket

Paket se váže k technologii. Paket obsahuje prostředky, díky kterým je dealerské či servisní centrum schopno aplikovat identifikační číslo automobilu na 6 motorových vozidel.

Obsah balení

- 1x kazeta se speciální páskou k leptání VIN (48 leptacích šablon)
- 6x leptací pasta
- 6x štětec
- 12x výstražná samolepka, dle specifikace servisního či dealerského centra.)
- 6x návod k aplikaci VIN
- 6x osvědčení o provedení aplikace technologie VIN
- 6x registrace do databáze

4.1.6.2.3. Propagace

Propagace bude zajištěna díky ŠKODA AUTO a.s., která svým stanoviskem zpropagovala a doporučila náš produkt, v autorizovaných servisních i dealerských centrech ŠKODA AUTO. Další propagace budou zajišťovat naši obchodní zástupci, kteří budou plně vyškoleni k prodeji a propagaci technologie.

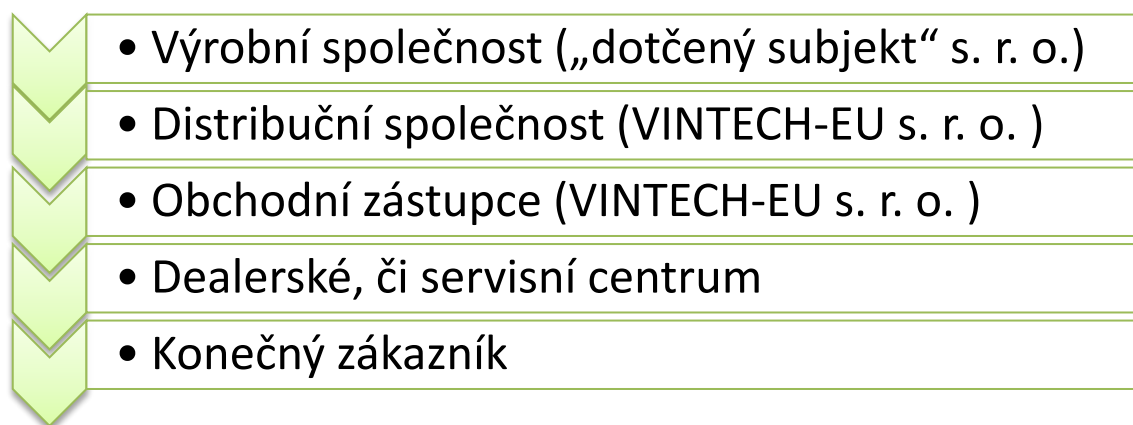
Další propagací pro nás budou pojišťovací subjekty, které budou tvořit podporu prodeje. Tato podpora prodeje bude spočívat vtom, že pojišťovny, které se smluvně zaváží, budou poskytovat na tento ochranný prvek slevu na celkovém ročním pojistném. Konečný zákazník, který bude mít na svém motorovém vozidle značení VIN kódu právě naší technologií, bude schopen u smluvních pojišťovacích subjektů uplatnit slevu na celkovém ročním pojistném.

Poslední propagační metodou budou různé brožury a stojanové reklamy, které budou umístěny v partnerských centrech.

4.1.6.2.4. Distribuce

Distribuce bude zajištěna nepřímo, jelikož budeme pouze distribuční, nikoliv výrobní společností. Distribuční cesta ke konečnému zákazníkovi bude vytvořena tak, aby byly uspokojeny všechny jeho požadavky. Díky strategicky zvoleným distribučním cestám, bude pokryta naším produktem celá Česká republika.

Distribuce ke konečnému zákazníkovi:



Obrázek č. 4: Distribuce ke konečnému zákazníkovi, Zdroj (vlastní)

Distribuce produktů, bude zajištěna pomocí pěti obchodních zástupců, kteří se díky strategicky umístěným centrům, dokáží pohybovat po celé České Republice. Aby distribuce byla co nejefektivnější, v prvním roce budou vytvořena tři poradenská centra, která by měla pokrýt tři největší města v České republice. Obchodní zástupci, kteří budou mít na starost tato centra, budou převážně pokrývat Jihomoravský kraj, Prahu, Středočeský kraj a Moravskoslezský kraj. Další obchodní zástupci, kteří nebudou mít striktně přidělený svůj kraj, se budou pohybovat po celé ČR.

4.1.7 Finanční Plán

Finanční plán slouží společnosti pro předběžné vyčíslení faktorů, které by měly poukázat na vývoj, kterým by se měla společnost ubírat. Je to nesmírně důležitá část podnikatelského plánu, pokud společnost nesprávně vyčíslí předběžný odhad, mohla by se v budoucnu dostat do potíží. I když je toto vyčíslení pouze předběžné, majitelům společnosti dává předběžný přehled o tom, za jakých podmínek budou schopni vstoupit na trh a za jakých podmínek se na něm budou schopni udržet či vybudovat si své postavení na něm. Předběžné vyčíslení se vytváří za pomoci analýz, které nám

pomohou zjistit situaci při vstupu na trh a dalších analýz, které mají odhadnout budoucí vývoj společnosti.

4.1.7.1 Zřizovací náklady

Zřizovací náklady	
Položka	Cena
Záloha za pronájem kanceláře	32 400 Kč
Mobilní telefony	22 950 Kč
Vybavení kanceláří	60 000 Kč
Notebooky	32 495 Kč
Administrativa	15 000 Kč
Celkem náklady	162 845 Kč

Tabulka č. 5: Zřizovací náklady v Kč, Zdroj (vlastní)

Záloha za pronájem kanceláře

Pronájem kanceláře byl vyčíslen na 32 400 Kč. Jde o předběžnou zálohu na tři kanceláře o vyměřené rozloze 72m². Každý vyměřený metr by měl stát společnost na zálohách 75 Kč měsíčně. Záloha je vybrána na 6 měsíců.

Mobilní telefony

Mobilní telefony byly vybrány z nabídky internetového obchodu s elektronikou ALZA a. s. Z této nabídky byly vybrány mobilní telefony vhodné pro střední management.

Mobilní telefony:

- 5x BlackBerry Curve 9320 Black

Celková cena za tyto telefony byla vyčíslena na 22 950 Kč.

Vybavení kanceláří

Vybavení kanceláří bude obsahovat pouze základní vybavení. K tomuto kroku jsme dospěli hlavně z důvodu, že kanceláře budou sloužit, pouze jako stanoviště obchodních zástupců, a ti zde nebudou trávit mnoho času, a proto bylo zvoleno pouze základní vybavení.

Vybavení

- 3x stůl
- 9x židle
- 3x věšáková stěna
- 3x lampa

Předběžné náklady na vybavení kanceláře tak byly vyčísleny na 60 000 Kč.

Notebooky

Notebooky byly zvoleny na základě mobility našich zaměstnanců. Tudíž se jedná o notebooky nepřevyšující uhlopříčku 12 palců. Modely, které byly vybrány, jsou zařazeny mezi kancelářské notebooky a jejich parametry jsou plně dostačující pro naše zaměstnance. Notebooky budou dodány rovněž společností ALZA a. s.

Notebook:

- 5x ASUS X200CA Black

Cena za jeden notebook je 6499 Kč, při celkovém souhrnu se tato položka v zřizovacích nákladech vyšplhá na 32 495 Kč.

Náklady na administrativu

Mezi náklady na administrativu jsou zahrnuty všechny náklady spojené s dokumenty, které jsou potřebné pro založení společnosti. Jsou zde také zahrnuty právní rady.

- Sepsání společenské smlouvy
- Výpis z obchodního rejstříku
- Výpis z trestního rejstříku
- Ověření podpisů dokumentů
- Bankovní poplatky na založení bankovního účtu
- Právní poradenství

Náklady za tyto úkony jsou předběžně vyčísleny na 15 000 Kč

4.1.7.2 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha vychází ze zřizovacích nákladů. Zřizovací náklady budou společnost stát 162 845 Kč. Zřizovací náklady nepřevyšují částku 300 000 Kč, a tak zbytek financí bude převeden na běžný účet, který bude vytvořen při zápisu do OR. Tudíž tyto volné finanční prostředky, které dělají 137 155 Kč, budou převedeny právě na tento bankovní účet.

Zahajovací rozvaha k 1. 7. 2014			
Aktiva		Pasiva	
Zřizovací výdaje	162 845 Kč	Základní kapitál	300 000 Kč
Bankovní účet	137 155 Kč		
Celkem	300 000 Kč	Celkem	300 000 Kč

Tabulka č. 6: Předběžná zahajovací rozvaha v Kč, Zdroj (vlastní)

4.1.7.3 Předběžné měsíční provozní náklady

Měsíční provozní náklady	
Položka	Cena
Pronájem kanceláří	26 000 Kč
Operativní leasing	65 430 Kč
Komunikační služby	5 260 Kč
Pohonné hmoty	55 000 Kč
Mzdové náklady	135 000 Kč
Náklady na reprezentaci	20 000 Kč
Celkové měsíční provozní náklady bez nakoupeného zboží	306 690 Kč
Nakoupené zboží (minimální smluvní odběr)	680 000 Kč
Nakoupené zboží VIN PROFESIONAL	18 000Kč
Celkové měsíční provozní náklady	1 004 690Kč

Tabulka č. 7: Předběžné měsíční náklady v Kč, Zdroj (vlastní)

Předběžné měsíční náklady byly vyčísleny na 1 004 690 Kč včetně smluvního nákupu zboží. Bez nákupu zboží se jedná o částku 306 690 Kč, kde jsou zahrnuty náklady, čistě pro fungování společnosti. Roční náklady na provoz, tak v součtu včetně minimálního smluvního odběru zboží činí 12 056 280 Kč.

Operativní leasing

Operativní leasing bude sjednán na 12 měsíců. Leasing bude zahrnovat pět osobních automobilů a bude ho poskytovat dealerské centrum HAVEX spol. s r. o. Toto dealerské centrum bylo vybráno na základě dlouhodobé spolupráce s výrobní společností. Díky dlouhodobé spolupráci jsme schopni dostat na námi vybrané automobily 23% slevu oproti ceníkové ceně.

Jelikož jsme nová společnost a tudíž jsme zatím nezaznamenali žádné výsledky, za normálních podmínek by nebylo možné si vzít operativní leasing v takovém rozsahu automobilů, ale díky podpoře výrobní společnosti, která jak již bylo zmíněno, dlouhodobě spolupracuje se společností HAVEX spol. s r. o. a zaručí se za nás, dostaneme bezproblémově operativní leasing i se slevou na vozidla.

Vybrané automobily:

- 5x ŠKODA OCTAVIA COMBI, 2.0TDI AMBITIONE, nájezd 70 000 Km/rok

Všechny tyto automobily budou přebírány na program full servise operativní leasing. Měsíční cena za každé vozidlo je 16 995 Kč. Díky slevě, kterou jsme schopni uplatnit, se cena za každé vozidlo sníží na 13 086 Kč za měsíc. Což v souhrnu dělá 65 430 Kč za všechny vozidla měsíčně.

Pronájem kanceláří

Kanceláře budou pronajaty ve třech lokacích, které již byly zmíněny. Sídlo společnosti se bude nacházet v Brně na adrese Holandská 897/2 a bude kancelář typů Standart o rozloze 24 m². Měsíční pronájem této kanceláře bude vyčíslen na 12 000 Kč.

Další dvě kanceláře budou umístěny v Ostravě a v Praze, kde chceme udržet podobnou rozlohu, jako u kanceláře v Brně. Zde předběžně počítáme dohromady s měsíčním nájmem okolo 14 000 Kč. Celkem by měsíční náklady za pronájem kanceláří neměly přesáhnout 26 000 Kč.

Komunikační služby

Komunikační služby bude zajišťovat společnost Telefonica O2 a. s., která nám dokáže poskytnout, jak telefonní čísla, tak i internetové pokrytí v kancelářích.

Produkty:

- 5x tarif neomezeného volání

- 3x internetové pokrytí Optimal

Za Internetové pokrytí Optimal budeme měsíčně hradit částku 1 515 Kč. Neomezená telefonní čísla budou naši společnost každý měsíc stát 3 745 Kč. Dohromady každý měsíc za komunikační služby vydáme 5 260 Kč.

Pohonné hmoty

Pohonné hmoty jsou předběžně vyčísleny na 55 000 Kč za měsíc. Tato částka byla vyčíslena převážně z minimálního limitu 250 ujetých kilometrů denně a z horního limitu spotřebované nafty, který bude činit 6l/100 km. Aby byla distribuce co nejefektivnější, musí každý náš obchodní zástupce dodržovat tyto limity.

Náklady na reprezentaci

Měsíční náklady na prezentaci, byly odhadnuty na 20 000 Kč.

Suma obsahuje:

- Obchodní konference
- Zaškolování
- Obchodní setkání

Nakoupené zboží

Největší položkou v naší rozvaze na předběžné měsíční náklady je nakoupené zboží. Zde se VINTECH-EU s. r. o. smluvně zaváže s výrobní společností na minimální odběr 417 paketů, což je 2500 kusů značení skel. Tento měsíční odběr dělá v celkovém součtu náklady ve výši 600 000 Kč. Do nakoupeného zboží musíme také zahrnout nákup technologie, který bude taktéž smluvně stanoven a to na 20 technologií a společnost vyjde na 80 000 Kč. Tento celkový smluvní měsíční odběr dělá v součtu náklady ve výši 680 000 Kč. Další položkou zahrnutou v nakoupeném zboží je sada VIN PROFESIONAL, kterou budeme od našeho dodavatele odebírat bez minimálního smluvního rámce. VIN PROFESIONAL by měl být odebírán pouze v počtu 60 kusů měsíčně, a to protože tento produkt pro nás není klíčovým. Ve smluvních podmínkách bude také uvedeno, že první tři měsíce bude splatnost závazků za toto zboží 90 dnů. Po třech měsících se splatnost ustálí na 40 dnů od dodání zboží.

Položka nakoupeného zboží by měla v nákladech růst. V každém dalším roce chceme označit 45 000 automobilů, tudíž minimální měsíční prodej musí být 625 paketů.

Mzdové náklady

Každý obchodní zástupce bude platově ohodnocen 27 000 Kč hrubé měsíční mzdy. Mzdové náklady na zaměstnance jsou vyčísleny předběžně na 135 000 Kč měsíčně. Tato mzda je pouze základní a konečná výše mzdy bude stanovena až podle výsledků každého z obchodních zástupců. Tudíž předpokládáme, že celkové mzdové náklady mohou vzrůst až o 40 000 Kč měsíčně. Roční mzdové náklady, tak činní 1 620 000 Kč.

4.1.7.4 Předběžné vyčíslení tržeb

Zhotovení předběžného plánu tržeb za rok 2014, je pro podnik klíčové. Budeme smluvně zavázáni každý měsíc odebírat 417 paketů a 20 technologií. Pokud bychom špatně vyčíslili předběžné tržby, mohlo by to mít pro VINTECH-EU s. r. o. katastrofální dopad.

Plán tržeb je rozdělen do tří variant:

- a) Pesimistický plán pro rok 2014
- b) Realistický plán pro rok 2014
- c) Optimistický plán pro rok 2014

a) Varianta pesimistická

Produkt	Odbyt	Cena za 1 produkt	Roční tržby
Techn.	150 Ks	12 000 Kč	1 800 000 Kč
Paket	4500 Ks	2 160 Kč	9 720 000 Kč
VIN PROFESIONAL	400 Ks	899 Kč	359 600 Kč
Celkem			11 879 600 Kč

Tabulka č. 8: Předběžný plán tržeb v Kč - Varianta pesimistická, Zdroj (vlastní)

Pesimistické tržby jsou vyčísleny za předpokladu, že nedokážeme naplnit cíl, který jsme si na počátku projektu zadali. Pesimistické tržby nezahrnují odbyt ani smluvního odběru paketů a ani u technologie by v tomto případě nebyl dodržen prodej smluvního odběru. Roční tržby za těchto podmínek v součtu dělají 11 839 600 Kč. Pokud sečteme roční provozní náklady a náklady na nakoupené zboží,

tak zjistíme, že i když společnost nesplnila cíl, který si zadala, i v případě pesimistické varianty by se neměla dostat do ztráty, ale naopak měla by vykazovat zisk.

b) Varianta realistická

Produkt	Odbyt	Cena za 1 produkt	Roční tržby
Techn.	200 Ks	12 000 Kč	2 400 000 Kč
Paket	5333 Ks	2 160 Kč	11 520 000 Kč
VIN PROFESIONAL	700 Ks	899 Kč	629 300 Kč
Celkem			14 549 300 Kč

Tabulka č. 9: Předběžný plán tržeb v Kč - Varianta realistická, Zdroj (vlastní)

Realistické tržby se již odvíjí od naplnění našeho cíle pro rok 2014, kterým je dodat do dealerských a servisních center 32 000 kusů VIN značení, což je 5333 paketů. Pokud se nám podaří naplnit tento plán, pak předběžné roční tržby společnosti budou vyčísleny na 13 920 000 Kč. Jak si můžeme povšimnout, položka s nejvyššími tržbami je prodej paketu, kde roční tržby byly vyčísleny na 11 520 000 Kč. Nejnižší roční tržby společnosti přinese produkt VIN PROFESIONAL. I přestože tento produkt je pouze doplňkovým produktem a prioritně bude společnost zaměřena na prodej paketu a technologie, ani tržby VIN PROFESIONAL nejsou zanedbatelné, jelikož díky jeho prodeji, by měly být tržby společnosti navýšeny o 629 300 Kč, až na konečných 14 549 300 Kč.

c) Varianta optimistická

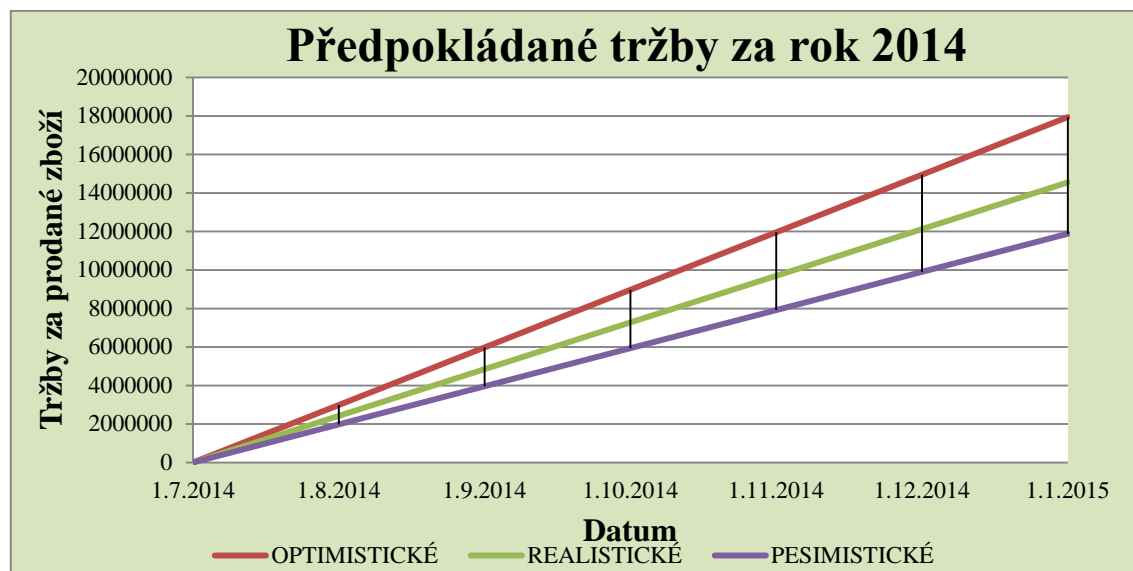
Produkt	Odbyt	Cena za 1 produkt	Roční tržby
Techn.	250 Ks	12 000 Kč	3 000 000 Kč
Paket	6500 Ks	2 160 Kč	14 040 000 Kč
VIN PROFESIONAL	1000 Ks	899 Kč	899 000 Kč
Celkem			17 939 000 Kč

Tabulka č. 10: Předběžný plán tržeb v Kč - Varianta optimistická, Zdroj (vlastní)

Optimistické tržby byly stanoveny na 17 939 000 Kč a skládají se z předpokladu dodání 6 500 paketů, což je 39 000 VIN značení vozidel. Dále 250 prodaných technologií a v poslední řadě prodej VIN PROFESIONAL, kterých je 1000 kusů. Tyto tržby byly vyčísleny na základě dosažení a překonání našeho cíle v roce 2014, čímž je pokryt 300 servisních a dealerských center. Optimistický plán je pro naši společnost samozřejmě to nejlepší, co by mohl následující

rok přinést. Ovšem tento plán bude splněn především za předpokladu 100% vytížení, nasazení a odhodlání našich obchodních zástupců.

Grafické znázornění předpokládaných tržeb za rok 2014



Graf č. 3: Předpokládané tržby za rok 2014, Zdroj (vlastní)

4.1.7.5 Plánovaný Cash Flow

Plánovaný cash flow je sestavován na dobu tří let. Za tuto dobu bychom měli vybudovat kompletní distributorskou síť. Po sestavení plánovaného cash flow by měla mít společnost předběžnou představu, jaké budou její výdaje, příjmy a konečné stavy peněžních prostředků. Cash flow byl sestavován z realistických předpokladů působení společnosti na trhu.

Předběžné sestavení peněžních toků

Cash Flow	Rok 2014	Rok 2015	Rok 2016
Kapitál			
Vlastní kapitál	300 000	0	0
Cizí kapitál	0	0	0
Kapitál celkem	300 000	0	0
Výnosy			
Techn.	2 400 000	2 400 000	1 800 000
Paket	11 520 000	18 000 000	24 480 000
VIN PROFESIONAL	629 300	629 300	629 300
Výnosy celkem	14 549 300	21 029 300	26 909 300

Náklady			
Fixní náklady	4 660 140	8 360 280	8 360 280
Variabilní náklady	5 530 000	6 180 000	10 300 000
Zřizovací náklady	162 845	0	0
Mzdové náklady	900 000	2 000 000	2 200 000
Náklady celkem	11 252 985	16 540 280	20 860 280
Konečný stav	3 569 315	4 529 020	6 049 020

Tabulka č. 11: Plánovaný Cash flow v Kč, Zdroj (vlastní)

Z plánovaného cash flow je vidět, jasný progres distribuce produktů společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. Každým rokem počítáme minimální nárůst prodeje o 3 000 paketů. Prodejnost technologie, by se měla v roce 2016 zastavit na cca 700 prodaných technologiích. Jak je vidět, v roce 2016 již prodejnost technologie klesá, je to dáno tím, že v konečné fázi počítáme se zavedením technologie do 800 servisních, či dealerských center v České republice.

Fixní náklady se v druhém roce působení společnosti zvýšily. Tento fakt je dán především tím, že v roce 2014 společnost zaváděla technologii a nabízela produkty pouze 6 měsíců. Dále společnost očekává, že v roce 2014 naplní cíle zavedení technologií do 300 servisních, či dealerských center. V druhém roce se tak smluvní podmínky odbytu technologie sníží z 300 na 150 technologií ročně. Měsíční smluvní odběr paketů Start zůstává po celé 3 roky stejný.

Variabilní náklady se každým rokem zvyšují, je to dáno tím, že každým rokem bude společnost spolupracovat s více servisními, či dealerskými centry, tudíž je zde očekáván nárůst nákladů na zboží a další náklady spojené se zvýšeným odbytem.

Mzdové náklady se zvyšují především s počtem zavedených technologií a s počtem prodaných paketů. Zaměstnanci, kteří se budou podílet na tomto zvyšování odbytu, budou lépe platově ohodnoceni, a tudíž je zjevné, že porostou náklady na mzdy.

Konečný stav peněžních toků se po celou dobu pohybuje v kladných číslech. Každým rokem je zaznamenán očekávaný progres. I když společnost v roce 2014 bude na trhu působit pouze 6 měsíců, očekávaný konečný stav by měl za rokem 2015 zaostávat pouze o cca 28%. Společnost zde sází především na rychlé uchycení technologie

v autorizovaných dealerských, či servisních centrech automobilky ŠKODA AUTO a. s., která napomůže snadnému zavádění, díky jejímu stanovisku k našemu produktu.

V roce 2016 očekáváme nárůst konečného stavu téměř o 32 % oproti předešlému roku působení na trhu. Tento zvýšený progres je dán tím, že společnost očekává již v třetím roce spolupráci s vysokým počtem dealerských, či servisních center, po celé České republice.

4.1.7.6 Bod zvratu

V této analýze se budeme zabývat výší tržeb, při které podnik dosáhne bodu zvratu. Bod zvratu byl sestavován z realistických předpokladů a plánů společnosti pro rok 2014. Bod zvratu nám určí, při jakém objemu tržeb nebude vznikat společnosti ztráta ani zisk. Díky tomu jsme schopni určit, od jakého objemu tržeb budeme vykazovat zisk.

$$QBEP = \frac{FN}{Tržby - PVaN \cdot Tržby} = \frac{FN}{PKP \cdot Tržby}$$

Fixní i variabilní náklady byly zjištěny z plánovaného cash flow za rok 2014.

Měsíční variabilní náklady

Předběžné měsíční variabilní náklady byly vyčísleny na 1 071 666 Kč.

Měsíční fixní náklady

Předběžné měsíční fixní náklady byly vyčísleny, dle předchozích analýz na 776 690 Kč.

Příspěvek k tržbám

$$PT = \frac{m}{p} \quad \longrightarrow \quad PT = \frac{2\,424\,883 - 1\,071\,666}{2\,424\,883} = 0,558$$

Příspěvek k tržbám je tedy 55,8%.

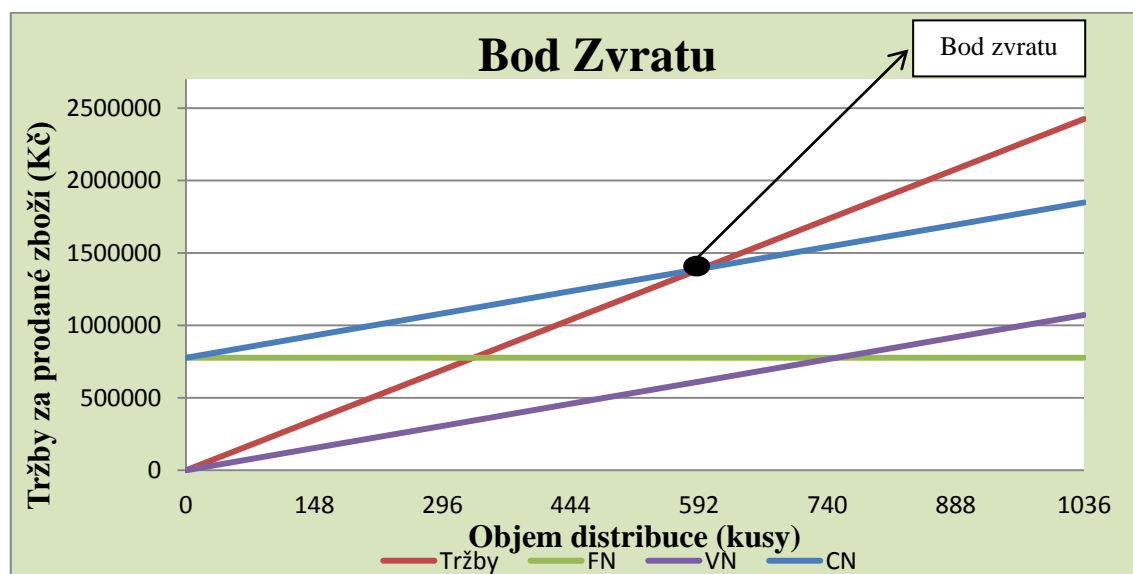
Výpočet bodu zvratu

V bodě zvratu QBEP platí $FN + VN = T$.

$$T = \frac{FN}{PT} \quad \longrightarrow \quad T = \frac{776\,690}{0,558} = 1\,391\,197 \text{ Kč}$$

Abychom začali vykazovat profit, musí být naše minimální měsíční tržby vyšší jak 1 391 197 Kč. I když se tyto minimální měsíční tržby jeví jako vysoké, v reálném fungování podniku bude stačit, pokud každý obchodní zástupce dodá měsíčně technologii do 5 dealerských či servisních center a jeho měsíční prodej bude činit 100 paketů, což by za podpory subjektů, které byly zmíněny v předešlé části práce, neměl být žádný problém.

Grafické znázornění bodu zvratu



Graf č. 4: Bod zvratu, Zdroj (vlastní)

Z grafického zpracování je zřejmé, že společnost bude dosahovat bodu zvratu při měsíčních tržbách 1 391 171 Kč, neboli při měsíčním prodeji 592 kusů produktů.

4.1.8 Úspěšnost a rizika podnikatelského plánu

Úspěšnost projektu

Hlavním předpokladem pro úspěšnost našeho projektu je stoupající zájem o zabezpečovací zařízení vozidla. Majitelé motorových vozidel, si stále častěji nechávají instalovat do vozu jak zábranné, tak i aktivní ochranné zabezpečení. Na toto zabezpečení se většinou ptají již při koupi svého automobilu, což je pro nás velice výhodné, jelikož naše cílová skupina zákazníků jsou dealerská a servisní centra.

Dalším aspektem úspěchu je pro nás podpora ŠKODA AUTO a. s., která upevní naši pozici na trhu a vytvoří důvěru mezi námi a zákazníkem, kterou bychom bez této

podpory mohli tvořit i několik let. A v neposlední řadě je zde nejdůležitější aspekt pro úspěch a tím je technologie, kterou budeme dodávat.

Rizika projektu

Rizika, která nás mohou doprovázet, nejsou nijak vysoká, ovšem i tak je musíme brát v úvahu. Bezpochyby největším rizikem je, že společnost nebude schopna splnit svůj cíl a nebude tak schopna hradit své závazky. Nesplnění cíle chceme zamezit především 100% vytížeností zaměstnanců a také spoluprací s našimi smluvními partnery.

Dalším rizikem je vstup konkurenčního produktu jak ze strany výrobců zabezpečovacích zařízení, tak i ze strany automobilek. I když momentálně je technologie jedinečnou a absolutně bezkonkurenční, vývoj trhu nejsme schopni předpovídat. V tomto směru jsme absolutně odkázáni na výrobní společnost, přesněji na to, s jakým produktem či inovací přijde v dalších letech.

Posledním rizikem je ekonomická situace v tuzemsku a vývoj kupní síly obyvatelstva. Ovšem v tomto směru nečekáme vysoce nepředvídatelné výkyvy.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského plánu nové distribuční společnosti. Podnikatelský plán byl vytvořen cíleně pro majitelku výrobní společnosti „dotčený subjekt“ s. r. o. a měl tak být následně využit v praxi.

Jednu ze zásadních částí práce tvoří podrobné analýzy, které se staly nezbytným podkladem pro vytvoření samotného podnikatelského plánu. Na základě analýzy konkurence, byli zjištěni největší potenciální konkurenti společnosti, avšak zároveň došlo i ke zjištění, že samotná technologie je jedinečnou a bezkonkurenční na trhu, a proto by i nová společnost zaujala výsadní postavení na trhu. SWOT analýza nám napomohla stanovit možné silné a slabé stránky společnosti a zároveň z ní vyplynuly možné hrozby a příležitosti společnosti, které bylo třeba následně při vypracovávání samotného návrhu řešení vzít v úvahu.

Charakter trhu jsme analyzovali pomocí tzv. SLEPT analýzy, kde jsme se zaměřili jak na sociální, ekonomické a technologické faktory, tak i na stránku právní a politickou. Pomohl nám i tzv. Porterův model konkurenčních sil, který nám napomohl odhalit všechny konkurenční vlivy a včasné tak na ně připravit strategii společnosti.

V hlavní části práce, kterou tvoří samotný podnikatelský plán, je pak zahrnut nejprve popis společnosti, předem stanovené cíle, které byly zpracovány na základě konzultací s majitelkou výrobní společnosti „dotčený subjekt“ s.r.o. Na základě dříve zpracovaných analýz došlo k určení potenciálního trhu společnosti a byla zvolena vhodná marketingová strategie.

Nezbytnou součástí práce se stal i finanční plán, do něhož byly zahrnuty jak náklady zřizovací, tak i předběžné měsíční provozní náklady společnosti. Byl vytvořen i předběžný plán tržeb, který bere v úvahu jak situaci, kdy společnost nebude vykazovat stanovené cíle, tak i situaci, kdy by se společnosti dařilo nadmíru dobře, a proto by vykazovala výsledky přesahující stanovené cíle.

Závěrem byl zpracován plánovaný Cash flow na dobu tří let, vykazující výhled na to, jak to bude s příjmy a výdaji společnosti. Na základě Bodu zvratu pak byl přesně

vyčíslen objem produkce společnosti, na základě něhož bude společnost schopna vykazovat zisk.

Při zpracovávání podnikatelského plánu jsem se snažil vycházet z reálných informací zjištěných na základě mnou provedených analýz a zároveň z podkladů, poskytnutých ze strany výrobní společnosti. Důraz jsem kladl jak na určení příležitostí, které by se mohly stát pro společnost stěžejní, tak i na stanovení možných hrozeb a rizik. Dle mého názoru jsem dokázal vytvořit podnikatelský plán aplikovatelný v praxi, který zahrnuje veškeré nutné informace, což také dokazuje skutečnost, že se majitelka výrobní společnosti rozhodla na základě vytvořeného podnikatelského plánu vytvořit vlastní distribuční společnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

1. FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-0939-2.
2. KEŘKOVSKÝ, M a. O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, ISBN 80-7179-553-8.
3. KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽNÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
4. NOVOTNÝ, Z. *Základy podnikové ekonomiky*. 5. vyd. Břeclav: Obchodní akademie Břeclav, 2006.
5. SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
6. STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1 vyd. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-12-8.
7. ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie-stručný přehled, 2009/2010*. Zlín: CEED, 2009. ISBN 978-80-903433-8-2.
8. VALACH, J. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopres, 1997. ISBN 80 901991-6-X.
9. WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.
10. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Elektronické zdroje:

1. JIRIKOUKAL. Teoretické koncepty. *Jirikoukal.cz* [online]. ©2012 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z:
<http://www.jirikoukal.com/strategicke-rizeni/teoreticke-koncepty/page5.html>
2. BUSINESSVIZE. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. *Businessvize.cz* [online]. ©2010-2011 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z:
<http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>
3. WEBDEV. Porterův model pěti hybných sil. *Webdev.cz* [online]. [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.webdev.cz/marketing/analyza-konkurence>
4. PODNIKATOR. Bod zvratu. *Podnikator.cz* [online]. ©2012 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z:
<http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:16564/Bod-zvratu--Break-even-point>
5. ČNB. Vybrané devizové kurzy. *Cnb.cz* [online]. ©2003-2014 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z:
http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/grafy_form_js.jsp
6. MAPY.CZ. *Mapy.cz* [online]. ©2003-2014 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z:
<http://www.mapy.cz/>
7. O2. *o2.cz* [online]. Praha: Telefónica Czech Republic, a.s., c2014. [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/osobni/>
8. ALZA. BlackBerry Curve 9320 Black QWERTY. *Alza.cz* [online]. © 2000-2014 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.alza.cz/blackberry-curve-9320-qwerty-d330068.htm#alternativy>

9. ALZA. ASUS X551CA-SX012D. *Alza.cz* [online]. © 2000-2014 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.alza.cz/asus-x551ca-sx012d-d504069.htm>
- 10.
11. HAVEX. *Havex-auto* [online]. Praha: HAVEX-auto s.r.o., © 2011-2014 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.havex.cz/>
12. AUTOSAP. Složení vozového parku v ČR. *Autosap.cz* [online]. © 2013 2014 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://www.autosap.cz/sfiles/a1-9.htm>
13. JUSTICE. *Justice.cz* [online]. © 2014 [cit. 2014-03-23]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

Zákony:

1. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012.
2. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991.
3. Zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 2. října 1991.
4. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ze dne 25. ledna 2012.
5. Zákon č. 77/1997 Sb., o státním podniku ze dne 20. března 1997.

SEZNAM TABULEK, GRAGŮ, OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Základní údaje o výrobní společnosti	33
Tabulka č. 2: Vnitřní faktory společnosti VINTECH-EU s. r. o.	36
Tabulka č. 3: Vnější faktory společnosti VINTECH- EU s. r. o.	37
Tabulka č. 4: Základní údaje o společnosti VINTECH-EU s. r. o.	46
Tabulka č. 5: Zřizovací náklady v Kč.....	56
Tabulka č. 6: Předběžná zahajovací rozvaha v Kč	58
Tabulka č. 7: Předběžné měsíční náklady v Kč	58
Tabulka č. 8: Předběžný plán tržeb v Kč, Varianta pesimistická	61
Tabulka č. 9: Předběžný plán tržeb v Kč, Varianta realistická.....	62
Tabulka č. 10: Předběžný plán tržeb v Kč, Varianta optimistická	62
Tabulka č. 11: Plánovaný Cash flow v Kč.....	64

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Porterův model konkurenčních sil.....	30
Obrázek č. 2: Porterův model, konkurenční vlivy	42
Obrázek č. 3: Budoucí sídlo společnosti.....	47
Obrázek č. 4: Distribuce ke konečnému zákazníkovi.....	55

Seznam grafů

Graf č. 1: Historický stav směnného kurzu CZK/EUR	41
Graf č. 2: Stav směnného kurzu CZK/EUR za rok 2014.....	41
Graf č. 3: Předpokládané tržby za rok 2014	63
Graf č. 4: Bod zvratu.....	66

SEZNAM ZKRATEK

VIN – Identifikační číslo automobilu

PP – Podnikatelský plán

CZK – Česká koruna

EUR – Euro

DPH – Daň z přidané hodnoty

OR – Obchodní rejstřík

tzv. – takzvaný

cca - circa

SEZNAM PŘÍLOH

Interní materiály výrobní společnosti

Další materiály